

### Betriebliche Sozialarbeit: Chancen auf dem österreichischen Markt

Gilschwert, Daniela

Monographie / monograph

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gilschwert, D. (2012). *Betriebliche Sozialarbeit: Chancen auf dem österreichischen Markt*. Linz. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-321213>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more Information see: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



# **Betriebliche Sozialarbeit**

## **Chancen auf dem österreichischen Markt**

Bachelorarbeit

Zur Erlangung des akademischen Grades

Bachelor of Arts in Social Science

FH Oberösterreich Fakultät für Gesundheit und Soziales Linz

Studiengang: Soziale Arbeit

Eingereicht von

Daniela Gilschwert – S0910561056

Gutachterin: Prof. (FH) PD Mag. Dr. Petra Wagner

Linz, 11.09.2012

## Erklärung

Ich erkläre eidesstattlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen entnommenen Stellen als solche gekennzeichnet habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

## Declaration

I hereby declare and confirm that this thesis is entirely the result of my own original work. Where other sources of information have been used, they have been indicated as such and properly acknowledged. I further declare that this or similar work has not been submitted for credit elsewhere.

Daniela Gilschwert

## **Kurzfassung**

Bei der vorliegenden Arbeit handelt es sich um eine theoretische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Facetten von Betrieblicher Sozialarbeit (BSA). Konkretes Ziel der Arbeit ist es, einen Überblick über den Markt der BSA und den damit verbundenen Berufsmöglichkeiten zu geben. Dazu werden Grundlagen und Entwicklungen von BSA, die Beschaffenheit des Marktes sowie die Besonderheiten der Ausübung von BSA erörtert. Anhand der Analyse wird u. a. deutlich, dass für die Ausübung von BSA in Österreich am besten die externe Organisationsform geeignet erscheint. Der Zugang von Sozialarbeiter/-innen zur externen BSA ist über verschiedene Formen der Selbständigkeit möglich. Die dafür nötigen Kenntnisse können durch Aus- und Weiterbildungen sowie durch die Arbeit in multiprofessionellen Teams erworben werden.

## **Abstract**

The present work is a theoretical discussion about different facets of occupational social work (OSW). Concrete aim is to get an overview of the market of the OSW and of career opportunities in this field. It discusses the basics and developments from BSA, the nature of the market as well as the specific features of the exercise of BSA. The analysis shows, among other things, that the external organization seems suitable for the exercise of BSA in Austria. The access of social workers to the external BSA is possible via different forms of self-employment. The necessary knowledge for this can be acquired through education and training, as well as by working in multi professional teams.

# Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
2	Grundlagen von Betrieblicher Sozialarbeit .....	3
2.1	Definition von Betrieblicher Sozialarbeit .....	3
2.2	Organisationsformen von Betrieblicher Sozialarbeit.....	5
2.3	Aufgabenbereiche von Betrieblicher Sozialarbeit .....	7
2.4	Nutzen von Betrieblicher Sozialarbeit.....	9
3	Entwicklung der Betrieblichen Sozialarbeit.....	13
3.1	Geschichte des Employee Assistance Program.....	13
3.2	Geschichte der BSA in Deutschland.....	15
3.3	Geschichte der BSA in Österreich.....	18
3.3.1	Sozialstaatliche Entwicklung in Österreich.....	18
3.3.2	Entwicklungen der BSA in Österreich .....	20
4	Betriebliche Sozialberatung in Österreich.....	22
4.1	Formen von betrieblicher Sozialberatung .....	23
4.2	Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung .....	28
5	Ausübung von Betrieblicher Sozialarbeit .....	33
5.1	Anforderungen an die betriebliche Sozialberatung .....	34
5.2	Soziale Arbeit und Selbständigkeit .....	38
5.3	Berufschancen für Sozialarbeiter/-innen.....	40
6	Resümee .....	42
7	Literaturverzeichnis .....	48
8	Tabellen- und Abbildungsverzeichnis .....	52

# 1 Einleitung

Betriebliche Sozialarbeit (BSA) als Handlungsfeld der Sozialen Arbeit findet in der Ausbildung zum Bachelor an der Fachhochschule Soziale Arbeit wenig Beachtung. Vor allem für Studierende mit einer wirtschaftlichen Grundausbildung oder beruflichen Vorerfahrungen im betriebswirtschaftlichen Bereich stellt die BSA jedoch eine gute Möglichkeit dar, die zwei auf den ersten Blick heterogenen Bereiche Soziales und Wirtschaft zu vereinen. Auch in der Praxis scheint dieses Feld noch gänzlich unerschlossen zu sein. Es finden sich vergleichsweise wenige österreichische Unternehmen mit interner BSA und ebenso nur eine geringe Anzahl an Anbietern/Anbieterinnen von externer BSA. Dies vermittelt den Eindruck, dass bisher das Interesse vonseiten der Sozialen Arbeit, sich auf dem Markt zu behaupten, äußerst gering ist. Auch innerhalb des Österreichischen Berufsverbandes der Sozialarbeiter/-innen (OBDS) wird nur wenig Material publiziert. In der Aufzählung der Handlungsfelder findet BSA nur eine kurze Erwähnung im Bereich Beruf und Arbeit. Liegt es daran, dass unter dem Titel Sozialarbeit in wirtschaftlichen Betrieben nur schwer Fuß zu fassen ist? Andere Berufsgruppen haben bereits begonnen, das Arbeitsfeld der Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenberatung für sich einzunehmen. Darunter findet sich unter anderen die der Lebens- und Sozialberatung sowie die der Arbeitspsychologie. In der vorliegenden Arbeit sollen Gründe für die geringe Verbreitung von BSA in Österreich ausfindig gemacht und diskutiert werden. Weiters soll der Markt von BSA und Chancen zu dessen Erschließung beschrieben werden. Das Ziel der Arbeit ist es, einen Überblick über den Markt der BSA und die damit verbundenen Möglichkeiten und Chancen der Berufstätigkeit in diesem Feld darzulegen.

Basierend auf dieser Zielsetzung werden folgende Forschungsfragen formuliert:

Frage 1: Warum ist BSA in Österreich nicht weiter verbreitet?

Frage 2: Wie ist der Markt von BSA beschaffen?

Frage 3: Welche Qualifikationen werden benötigt, um BSA auszuüben?

Frage 4: Ist Soziale Arbeit die geeignete Profession für betriebliche Sozialberatung?

Frage 5: Welche Berufschancen bieten sich für Sozialarbeiter/-innen in der BSA?

Zur Prüfung dieser Fragen werden in Kapitel 2 die Grundlagen von BSA dargestellt. Diese umfassen die Definition, Organisationsformen, Aufgabengebiete und den Nutzen von BSA. In Kapitel 3 werden die Entwicklungen der BSA bis zum heutigen Zeitpunkt erörtert. Dabei wird von der Entstehung des Employee Assistance Programs (EAPs) in den USA ausgegangen. Daran anknüpfend wird die Geschichte der BSA in Deutschland und Österreich betrachtet, wobei auch die sozialstaatlichen Entwicklungen in Österreich Berücksichtigung finden. In Kapitel 4 wird der Markt von BSA in Österreich untersucht. In einem ersten Schritt werden die verschiedenen Bezeichnungen, unter denen BSA oder Teilgebiete der BSA angeboten werden, beschrieben. In einem zweiten Schritt werden die Anbieter/-innen, die es derzeit gibt, dargestellt, wobei im Besonderen Begrifflichkeiten, die für die Tätigkeit gewählt werden, und die Berufsgruppen, die sie ausüben, im Fokus stehen. Abschließend geht es in Kapitel 5 um die Anforderungen, die BSA an die Ausübenden stellt, um Voraussetzungen und Möglichkeiten der Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit und um die Berufschancen von Sozialarbeitern/Sozialarbeiterinnen im Bereich der BSA.

Die vorliegende Arbeit ist eine theoretische Literaturarbeit. Sie beruht auf der Sammlung, der kritischen Auswertung sowie der übersichtlichen und korrekten Darstellung von Fachliteratur aus Büchern, wissenschaftlichen Artikeln, Forschungsarbeiten und Quellen aus dem Internet. Die durch Recherche gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Arbeit mit ein.



## **2 Grundlagen von Betrieblicher Sozialarbeit**

In diesem Kapitel werden die Grundlagen der BSA behandelt. Zunächst wird die Definition von BSA vorgenommen, anschließend werden die verschiedenen Organisationsformen aufgeführt. Dabei werden Vor- und Nachteile der jeweiligen Strukturen abgewogen und es wird diskutiert, welche Form sich für den österreichischen Markt am besten eignet. Danach werden die Tätigkeitsbereiche und der Nutzen von BSA erörtert.

### **2.1 Definition von Betrieblicher Sozialarbeit**

In einer Handlungsfeldauflistung des OBDS (2004, S. 9), dem Österreichischen Berufsverband der Sozialarbeiter/-innen, findet BSA im Handlungsfeld Beruf und Bildung eine entsprechende Erwähnung. Im Wörterbuch Soziale Arbeit (vgl. Kreft/Mielenz 2005, S. 160) wird BSA als Sozialarbeit in Unternehmen, Behörden, Verwaltungen und ähnlichen Organisationen definiert, deren Leistungen auf freiwilliger Basis, betriebsintern oder extern zugekauft angeboten werden. Stoll (2001) offeriert eine ausführlichere Definition, welche den Umfang des Aufgabenfeldes von BSA verdeutlicht:

*Betriebliche Sozialarbeit meint die ethisch begründeten (sozial-) pädagogischen Interventionen speziell ausgebildeter Fachkräfte, mit deren Hilfe Unternehmen einem Teil ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden und einen Beitrag zur Humanisierung der Arbeitswelt leisten. Reagiert wird damit auf das Spannungsfeld wirtschaftlicher Abläufe und menschlicher bzw. sozialer Frage- und Problemstellungen sowie der sich daraus ergebenden leistungsmindernden Reibungspunkte. Präventiv soll die Entstehung von unnötigen Konfliktsituationen verhindert werden. Ziel ist, prozessbegleitend auf sozial verträgliche Weise zum Wachstum des Unternehmens beizutragen. Die Interventionen beziehen sich dabei auf die in das Unternehmen hineinwirkenden Faktoren mit Einfluss auf die Beschäftigten sowie auf*

*die Situation der einzelnen Arbeitnehmer[/innen] [Anm. Verf.]. Beachtung finden muss dabei ihr gesamtgesellschaftlicher Kontext und/oder die sich im Unternehmen ergebenden Bezüge und Problemstellungen mit Wirkung auf Einzelne oder Gruppen bzw. Systeme (Stoll 2001, S. 23).*

Diese Definition führt sowohl die Funktion von BSA im Rahmen der sozialen Verantwortung von Unternehmen als auch die leistungssteigernde Funktion an. Zusammenfassend soll BSA zum Wachstum des Unternehmens beitragen. Dazu wird in Kapitel 2.4 noch ausführlicher Stellung genommen. Zudem lässt diese Definition erkennen, wie umfangreich das Tätigkeitsfeld BSA sein kann. Um einen genaueren Überblick zu erhalten, werden die Aufgaben von BSA im nächsten Kapitel dargestellt. Was in der Definition gänzlich fehlt, ist die Erwähnung der Grundsätze von BSA. Hierzu schreibt der Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit aus Deutschland (BBS 2009) in seiner Rahmenkonzeption, dass die Inanspruchnahme auf freiwilliger Basis stattfindet, dass die Beratungsprozesse fachlich unabhängig gestaltet werden und die BSA im Rahmen ihrer Beratungstätigkeit an keine Dienstwege gebunden ist. Die in der BSA Tätigen sind angehalten, unter Beachtung der Verschwiegenheit zu dokumentieren und zu evaluieren. Des Weiteren nimmt BSA im Sinne eines des Vertrauens förderlichen Verhältnisses zu Klienten/Klientinnen keinerlei Kontrollfunktion wahr. Für Österreich liegt vom Berufsverband der Sozialarbeiter/-innen keine Ausarbeitung von gesetzlichen Rahmenbedingungen vor.

## **2.2 Organisationsformen von Betrieblicher Sozialarbeit**

In diesem Kapitel geht es darum, die verschiedenen Möglichkeiten der Implementierung von BSA mit ihren Vor- und Nachteilen aufzuzeigen. BSA kann sowohl intern als auch extern angeboten werden.

Bei einer innerbetrieblichen Anbindung kann sie als unabhängige Stabstelle oder als fachlich gebundene Linienstelle in die Organisationsstruktur des Unternehmens verankert werden. Mögliche Anbindungsstellen sind die Geschäftsleitung, die Personalabteilung, der betriebsärztliche Dienst oder der Betriebsrat (vgl. Meier 2001, S. 27ff.).

Einen Vorteil von betriebsinterner Anbindung sieht Meier (2001, S. 57ff.) in dem Zugang zur informellen Organisation mit ihren verdeckten Entscheidungsebenen und Informationskanälen. Betriebsinterne Kenntnisse und Einblick in die ungeschriebenen Gesetzmäßigkeiten und Prinzipien des Unternehmens bilden eine wichtige Informationsquelle. Durch die Ansiedlung der Betriebssozialarbeit im Unternehmen fällt es leichter, die Kommunikation, die Kooperation und Kontaktbeziehungen aufrechtzuerhalten. Der Beziehungsaufbau und damit verbunden der Aufbau von Vertrauen können besser gestaltet werden. Dadurch ist gemäß Meier auch ein besseres Eingreifen in Konflikt- und Krisensituationen möglich und es ergeben sich größere Einflussmöglichkeiten. Auch Stoll (2001, S. 200) nennt in ihrer Studie als häufigste Begründung für interne BSA Kenntnisse über interne Prozesse, Strukturen und Bedürfnisse sowie den Bekanntheitsgrad und die Akzeptanz bei den Mitarbeitenden. Als weiterer Punkt wird die kurze Reaktionszeit bei Interventionen angegeben. Positiv ist ebenso, dass die beratende Person vom Unternehmen selbst ausgesucht und eingestellt wird und somit die Ausbildung und Persönlichkeit bekannt ist (vgl. Schulte-Meßtorff/Schulte 2010, S. 45).

Schulte-Meßtorff und Schulte (2010, S. 43ff.) entgegnen, dass gerade die Distanz zu einem Problem oft die nötige Sichtweise und Unbefangenheit ermöglicht. Weiters geben sie zu bedenken, dass auch aus der Psychotherapie bekannt ist, dass sich Menschen eher an einen/eine Berater/Beraterin wenden, der/die außerhalb des eigenen Umfelds steht. Laut Schulte-

Meßtorff/Schulte (2010, S. 44) ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für externe BSA, dass die „Schamsschwelle“ dort deutlich niedriger ist, vor allem, weil externe Anbieter/-innen oft über eine anonyme Telefonhotline verfügen. Weitere Vorteile von externer Beratung liegen in der Erreichbarkeit (wenn eine 24-Stunden-Telefonhotline eingerichtet ist) und in der Flexibilität, mit der auf den Bedarf reagiert werden kann. Dies begründet sich darin, dass externe Anbieter/-innen schneller neue Berater/-innen rekrutieren oder wieder abbauen können, als wenn ein Unternehmen eine/-n Sozialberater/-in fix angestellt hat, und weiters mit der Tatsache, dass externe Anbieter/-innen mehrere Unternehmen bedienen und somit ein stabileres Arbeitspensum aufweisen.

Ein weiterer Faktor, den es bei der Wahl der Organisationsform zu beachten gilt, ist, dass in Österreich viele Klein- und Mittelbetriebe existieren (siehe Tabelle 1). Laut WKO (2012a) gab es im Dezember 2011 von insgesamt 409.194 Unternehmen lediglich 1.090 Großunternehmen (Betriebe mit über 250 Beschäftigten), hingegen 377.694 Kleinstunternehmen (Firmen mit 0-9 Mitarbeitenden). Gerade für Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe ist eine eigene Sozialberatung oftmals zu teuer und daher ist die Möglichkeit, Leistungen extern zukaufen zu können, von großer Bedeutung. Ein weiterer Vorteil, den externe Anbieter/-innen gegenüber der internen BSA offerieren, liegt in der Kostenkontrolle für das Unternehmen, da in der Regel Pauschalbeträge abhängig von der Beschäftigtenzahl vereinbart werden, die somit genau kalkulierbar sind (vgl. Wolf 2010, o.S.).

**Tabelle 1: Unternehmen nach Beschäftigungsgrößen (WKO 2012, o.S.)**

<b>Unternehmensgröße (unselbständig Beschäftigte)</b>	<b>Anzahl Unternehmen</b>	<b>Anzahl Beschäftigte</b>
0-4	351.165	180.481
5-9	26.529	173.886
10-19	15.662	210.339
20-49	9.787	294.663
50-99	3.051	209.385
100-149	1.078	130.174
150-199	502	86.077
200-249	330	73.599
250-499	650	222.628
500-999	258	175.802
1.000+	182	500.383
<b>Summe</b>	<b>409.194</b>	<b>2.257.417</b>

0-9 Beschäftigte = Kleinstunternehmen

10-49 Beschäftigte = Kleinunternehmen

50-249 Beschäftigte = Mittleres Unternehmen

Ab 250 Beschäftigte = Großunternehmen

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Vor- und Nachteile von interner und externer BSA in etwa ausgeglichen sind. Einige Aspekte können sowohl positiv als auch negativ ausgelegt werden, wie z. B. die Nähe bzw. Distanz zum Unternehmen und den Beschäftigten. Für Österreich kann festgehalten werden, dass aufgrund der hohen Anzahl von Kleinst-, Klein- und Mittelbetrieben externe Anbieter/-innen eine gute Chance haben, sich auf dem Markt zu etablieren.

## **2.3 Aufgabenbereiche von Betrieblicher Sozialarbeit**

Die Aufgabenbereiche der BSA sind sehr vielfältig und variieren in Abhängigkeit davon, welcher Betrieb die Leistung in Anspruch nimmt. Aus der Rahmenkonzeption des BBS (2009) geht hervor, dass zur Zielgruppe Unternehmen, Behörden, Institutionen und Organisationen zählen. Die Aufgabenfelder sind in jedem Fall individuell zu gestalten. Im Folgenden sollen die möglichen Tätigkeitsbereiche dargestellt werden. Blemenschitz (2010, S. 10) liefert eine zusammenfassende Aufstellung (siehe Tabelle 2):

**Tabelle 2: Übersicht Tätigkeitsbereiche (Blemenschitz 2010, S.10)**

**individuelle Beratung der Beschäftigten, Auszubildenden, ihren Angehörigen und pensionierten Mitarbeitenden**

zu persönlichen, familiären, gesundheitlichen, wirtschaftlichen, betrieblichen oder rechtlichen Problemen (z. B. Mobbing, Schulden, Schwangerschaft, Kindererziehung, Reintegration nach langer Krankheit, Abhängigkeit, Partnerschaftskonflikte usw.)

**individuelle Beratung und Coaching von Führungskräften und Ausbildern/Ausbildnerinnen**

zu Themen wie Kommunikation, Moderation, Eigenverantwortlichkeit, Mitarbeiter/-innen-Gespräche etc.

**Krisenintervention (z. B. nach Todesfällen, Scheidungen etc.)**

**interne und externe Vernetzung (mit der Personalabteilung, medizinischen Diensten, Behörden, Beratungsstellen usw.)**

**Konfliktberatung**

**betriebliche Präventionsmaßnahmen**

**interne Schulungen zu verschiedenen Themen**

**Unterstützung bei Personalabbau, Outplacement, Sozialplänen, Teamentwicklung**

**Moderation von Führungsgesprächen**

**Organisationsentwicklung**

**Mitwirkung an konzeptioneller Arbeit**

**Öffentlichkeitsarbeit**

**Maßnahmen zu der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben**

**Maßnahmen zu Integration und Reintegration von im Ausland arbeitenden Beschäftigten**

Die Aufzählung in Tabelle 2 macht deutlich, wie umfassend BSA ist. Doch wie genau profitieren Unternehmen und deren Beschäftigte von den Leistungen der BSA? Diese Thematik wird im nächsten Kapitel behandelt.

## **2.4 Nutzen von Betrieblicher Sozialarbeit**

Der Nutzen von BSA ist insofern von Bedeutung, als dass er zugleich deren Legitimationsgrundlage ist. Gerade zu Zeiten, in denen oft von Einsparungen, Wirtschaftlichkeit und Ökonomisierung gesprochen wird, ist es wichtig, den materiellen Nutzen von sozialen Leistungen sichtbar zu machen. Von BSA können Beschäftigte und ihre Angehörigen, Unternehmen sowie auch die Gesellschaft als Ganzes profitieren. Für Beschäftigte und ihre Angehörigen ergibt sich der Nutzen aus der Beratung und Unterstützung, die sie erhalten. Da die Leistungen alle unter Freiwilligkeit und Verschwiegenheit erfolgen, ist für sie kein Nachteil zu erwarten.

Hinsichtlich Nutzen und Kosten für Unternehmen verhält es sich etwas anders: Sie bezahlen für Leistungen, die auf den ersten Blick nur den einzelnen Beschäftigten zugutekommen. Jedoch finden sich bei näherem Betrachten zahlreiche Vorteile, die BSA für Unternehmen bringt. Blemenschitz zählt dazu geringere Fehlzeiten, höhere Motivation, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten, Unterstützung der Führungskräfte im Bereich des Personalmanagements, die Nutzbarkeit im Rahmen des Public Relation Managements (Öffentlichkeitsarbeit) und im Rahmen des Employer Brandings. Unter Employer Branding wird eine Methode der Imagebildung von Unternehmen am Arbeitsmarkt verstanden (vgl. Blemenschitz 2012, o.S.). Stoll (2011, S. 175ff.) fasst die Vorteile von BSA unter den Charakteristika Fehlzeitenreduzierung, Steigerung der Arbeitsproduktivität und Verringerung der Fluktuation zusammen. Fehlzeiten können sowohl Abwesenheit im biologischen als auch im geistigen Sinne umfassen. Sie stellen beide für Unternehmen eine hohe finanzielle Belastung dar. Die Kosten umfassen das weiter zu zahlende Gehalt, den Zeitaufwand, der zur Umorganisation eingesetzt werden muss, die Mehrbelastung von Kollegen/Kolleginnen sowie Kosten für Überstunden, Produktionsausfälle usw. Die Fluktuation, darunter sind Perso-

nalabgänge und -zugänge sowie innerbetriebliche Versetzungen gemeint, bedingen ebenfalls hohe Kosten. Beispiele dafür sind die Einstellungskosten (Stellenanzeigen, Einarbeitung, Gehälter für Aushilfen etc.), Kosten der Personalabteilung, entgangene Projekte bzw. Kunden/Kundinnen, arbeitsrechtliche Schritte usw.

Stoll (2001, S. 98ff.) führt außerdem an, dass es sich bei BSA um einen Bestandteil der sozialen Verantwortung von Unternehmen handelt, wobei die BSA meist in Übereinstimmung mit dem Unternehmensinteresse eingesetzt wird. Bei sozialer Verantwortung in Unternehmen wird in zwei Wirkungsbereiche unterschieden: dem inneren und dem äußeren. Nach innen ist das Ziel, die Motivation der Beschäftigten zu erhöhen und somit die Entfaltung ihrer Fähigkeiten und ihre Selbständigkeit zu fördern. Nach außen geht es um das Image eines Unternehmens. Gemäß Wachter (2011, S. 151f.) übt die immer kritischer werdende Gesellschaft einen steigenden Druck auf Unternehmen aus, Corporate Social Responsibility (CSR) umzusetzen. Die Bedeutung von CSR kann als die soziale Verantwortungsübernahme von Unternehmen verstanden werden. Der Begriff soziale Kontrolle bedeutet nicht länger nur, dass Individuen einer Gesellschaft kontrolliert werden, sondern auch, dass die Gesellschaft selbst zum Kontrollorgan des ökonomischen Systems wird. So gesehen kann BSA auch als ein Instrument zur teilweisen Umsetzung von CSR interpretiert werden.

Die Berechnung des ökonomischen Nutzens von BSA stellt sich schwierig dar. Der exakte Wert lässt sich nicht ermitteln. Am Beispiel von präventiven Maßnahmen kann dies gut nachvollzogen werden: Keiner kann ermitteln, welchen Verlauf die Ereignisse genommen hätten, wenn eine präventive Maßnahme nicht stattgefunden hätte. Möglich ist aber ein Vergleich von relevanten Faktoren vor einer Maßnahme und nach einer Maßnahme. Der ökonomische Nutzen von BSA kann anhand der Faktoren Fehlzeiten (auch Krankenstand), Arbeitsproduktivität und Fluktuation gemessen werden (vgl. Stoll 2001, S. 175).



Nennenswerte Kriterien für die Berechnung des Nutzens sind erfolgreiche Beratungen, Ausfallstunden durch Beratungstermine, Anwesenheitsstatistik beratener Beschäftigter und deren Leistung, wobei hier die durchschnittliche Leistung vor und nach der Beratung gemessen werden sollte (vgl. Schulte-Meßtorff/Schulte 2010, S. 52). Schulte-Meßtorff und Schulte (2010, S.53) führen Untersuchungen an, wonach die Leistungsfähigkeit durch betriebliche Beratungen um 50 % und die Anwesenheitszeiten um 5 % gestiegen sind. Im eigentlichen Sinn handelt es sich dabei nicht um einen direkten Gewinn, da keine Wertschöpfung erzielt wird, sondern um „erfolgreiche Verlustverhinderung“.

In einem Versuch, den Einfluss von Interventionen der Sozialberatung zu ermitteln, stellt Stoll (2001, S. 179ff.) am Beispiel der Firma Siemens AG die Kosten-Nutzen-Analyse und die Break-Even-Analyse vor. Bei der Kosten-Nutzen-Analyse werden die anfallenden Kosten der Sozialberatung gesammelt und angeführt (aufgegliedert in Fixkosten und variable Kosten) und mit dem errechneten Nutzen verglichen. Für die Berechnung des Nutzens wird die Anzahl der Kunden/Kundinnen (Klienten/Klientinnen) mit der Erfolgsquote (= erfolgreiche Beratung) multipliziert. Abgesehen von der Erfolgsquote, sind für die Rechnung auch Daten über die Leistungssteigerung und die Steigerung der Anwesenheitszeit zu ermitteln. Anhand dieser Werte kann dann ein in Zahlen ausgerechneter Nutzen gewonnen werden, von welchem noch die Gesamtkosten abzuziehen sind. Am Beispiel der Firma Siemens AG ergibt sich ein eindeutiger Gewinn. Mittels der Break-Even-Analyse kann anschließend ermittelt werden, ab wie vielen erfolgreichen Beratungen die Sozialberatung kostendeckend ist. Die Erstellung dieser Analysen ist zwar einmalig mit viel Aufwand verbunden, doch ist sie in Zeiten der Ökonomisierung und Rationalisierung ein nützliches Mittel, um den Nutzen von BSA deutlich zu machen.

Einige Bereiche, wie etwa Mobbingberatung und -prävention, Burnout-Prophylaxe und die Thematik psychischer Erkrankungen, zeigen aufgrund ihrer Aktualität, dass BSA nicht nur für Unternehmen, sondern auch für die Gesellschaft einen Nutzen hat. Nach einem Bericht des Magistrates der

Stadt Wien (vgl. Presse- und Informationsdienst der Stadt Wien 2012, o.S.) nehmen Krankenstände mit der Ursache psychischer Erkrankungen in Österreich laufend zu. 19 % aller Beschäftigten sind demnach Burnout-gefährdet. Die Krankenstanddauer aufgrund psychischer Erkrankungen beträgt durchschnittlich 33 Tage, wogegen ein Krankenstand aufgrund physischer Erkrankung im Schnitt lediglich 11 Tage umfasst. Dies verursacht neben den Kosten für Fehlzeiten auch indirekte Kosten für den/die Arbeitgeber/-in, durch eine Minderung der Arbeitsproduktivität aber auch Kosten für den Staat in Form von Behandlungskosten und Kosten durch Frührenten (Invaliditätsrenten) und Arbeitslosigkeit (vgl. Harfst/Jacobi 2007, S. 139). Indem BSA präventive Maßnahmen initiiert und durchführt, um z. B. psychische Krankheiten zu verhindern, aber auch frühzeitig zu erkennen und durch Maßnahmen zu der Erhaltung der Arbeitsfähigkeit, der Wiedereingliederung am Arbeitsplatz und zum geeigneten Umgang mit psychisch erkrankten Beschäftigten beiträgt, fungiert sie als Instrument, um die Kosten im Gesundheitsbereich zu senken.

Es wird festgehalten, dass BSA sowohl einen Nutzen für Beschäftigte als auch für Unternehmen, im Sinne einer Steigerung der Wirtschaftlichkeit und als Beitrag zur Imagebildung des Unternehmens, hat. Durch z. B. die Senkung von Kosten im Gesundheitsbereich bietet BSA ebenso Vorteile für die Gesamtgesellschaft. Im nächsten Kapitel geht es um die Entwicklungen von BSA und mögliche Ursachen für die geringe Verbreitung in Österreich.

### **3 Entwicklung der Betrieblichen Sozialarbeit**

Für die Analyse, warum BSA in Österreich nicht weiter verbreitet ist und wie sie sich besser etablieren kann, wird zu Beginn die Entstehung von EAPs in den USA erläutert, da dort der Ursprung der BSA liegt (vgl. Blemenschitz 2003, S. 55; Wachter 2011, S. 161) und im Vergleich zu Österreich eine weite Verbreitung der EAPs zu erkennen ist. Im Anschluss wird die Vergangenheit der BSA in Deutschland betrachtet, welche relevant für die Untersuchung ist, da sie in der Entwicklung einen ähnlichen Verlauf genommen (vgl. Wachter 2011, S. 182), sich später aber besser etabliert hat. Abschließend werden die sozialstaatlichen Entwicklungen und die Geschichte der BSA in Österreich dargestellt.

#### **3.1 Geschichte des Employee Assistance Program**

Zwischen den Jahren 1790 und 1830 stieg der Alkoholkonsum in Amerika dramatisch an. Die daraus resultierenden Probleme am Arbeitsplatz trugen u. a. zur Etablierung der Abstinenzbewegung bei. Diese Bewegung spielte eine wichtige Rolle bei der Beseitigung von Alkohol am Arbeitsplatz. Am Ende des 19. Jahrhunderts führten diese Bewegung und das wachsende Bewusstsein über alkoholbedingte Unfälle dazu, dass die Industrie den offenen Konsum von Alkohol am Arbeitsplatz untersagte. Trotz dieser Reglementierung gab es bei einigen Beschäftigten weiterhin erhebliche Beeinträchtigungen der Produktivität und Gesundheit durch die Folgen von Alkoholkonsum. Die Betroffenen wurden damals entweder entlassen oder pensioniert. In diesem Kontext entwickelten sich 1940 die ersten Alkoholberatungsprogramme. Alkoholabhängige Mitarbeiter/-innen wurden durch Mitarbeiter/-innen beraten, die bereits einen erfolgreichen Entzug absolviert hatten. Der Wunsch, eine größere Zahl alkoholabhängiger Mitarbeiter/-innen zu erreichen, führte dazu, dass Unternehmen wie Eastman Kodak, Allis Chalmers und Kennecott Copper Company die sogenannten „Industrial Alcoholism Programs“ für Unternehmen entwickelten. Unter der Führung des „Yale Center of Alcohol Studies“ wurde ein Neun-Stufen-Plan für die Programmteilnehmenden entwickelt. Diese Schritte enthielten die Schulung der Führungsebenen bezüglich

der Alkoholproblematik, die Auswahl und Schulung eines Koordinators für das Programm innerhalb des Unternehmens, die Mobilisierung von internen Ressourcen, die Entwicklung einer unternehmensweiten Politik im Umgang mit dem Thema, Vernetzung mit Einrichtungen, welche Alkoholabhängigkeit behandelten, Weiterbildungen und regelmäßige Umfragen, um das Ausmaß des Problems innerhalb des Unternehmens zu beurteilen (vgl. Sharar/White 2003, S. 1).

In den 1950er Jahren erweiterten verschiedene Unternehmen das Beratungsangebot über die Thematik der Alkoholabhängigkeit hinaus und griffen psychische Probleme auf. Dies markierte den Beginn der Employee Assistance Programs. Ein entscheidender Schritt dieser Historie bildete die Einrichtung einer eigenen Abteilung für arbeitsbezogene Programme innerhalb des National Institut of Alcohol Abuse and Alcoholism (NIAAA) in den frühen 1970er Jahren. Will Foster und Donald Godwin vertraten innerhalb NIAAA die Meinung, dass Interventionen am Arbeitsplatz nicht nur auf Alkoholismus, sondern auf ein breiteres Spektrum an Verhaltens- und Gesundheitsproblemen fokussiert werden sollten. Während der Entwicklung von den Industrial Alcoholism Programs hin zu den EAPs gab es auch eine Veränderung in der Organisationsstruktur. Zu Beginn fanden die Programme innerbetrieblich statt, doch im Verlauf zeigte sich immer mehr ein Trend zu externen Anbietern/Anbieterinnen. Das führte dazu, dass sich viele Organisationen auf EAP-Dienste spezialisierten. Mit der Zeit wurden die Aufgaben der EAPs vielfältiger. Zur persönlichen Beratung bei Alkohol- und Drogenproblemen sowie bei psychischen Problemen wurde nun auch die Problematik von Gewalt am Arbeitsplatz an sie herangetragen. Diesbezüglich boten EAPs Antigewalttraining, Beratung und Kriseninterventionen an. Das Wachstum der EAPs ist beeindruckend. Derzeit haben über 65 Millionen US-Bürger Zugang zu einem EAP und es gibt mehr als 7000 Experten/Expertinnen, die in EAPs arbeiten. EA-Dienste sehen nicht mehr direkt die Mitarbeiter/-innen, sondern die Unternehmen selbst als ihre Kunden/Kundinnen und bieten somit auch Dienstleistungen in der Organisationsentwicklung sowie Beratungsdienste für Führungskräfte an. Meist offerieren EAPs eine 24-Stunden-Telefonhotline und führen Beratungen bei persönlichen oder arbeitsbezogenen Problemen mit

Beschäftigten und ihren Angehörigen durch. (vgl. White/Sharar 2003, S. 2f.). Wachter (2011, S. 217) erkennt einen Zusammenhang zwischen dem enormen Wachstum der EAPs und dem Gesundheitssystem in Amerika. Abhängig von der Art der Versicherung haben Arbeitgeber im Krankheitsfall von Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen hohe Kosten zu tragen und dadurch eine hohe Motivation, die Beschäftigten gesundheitsfördernd zu unterstützen.

Im nächsten Kapitel folgt die Beschreibung der Geschichte der BSA in Deutschland, welche vermutlich bis nach dem Zweiten Weltkrieg einen ähnlichen Verlauf genommen hat (vgl. Wachter 2011, S. 182) und in der Literatur ausführlicher dokumentiert ist als die Entwicklungen in Österreich.

### ***3.2 Geschichte der BSA in Deutschland***

In Deutschland begann BSA im Jahre 1900 mit der Einstellung einer Fabrikpflegerin in einer Textilfabrik in Gummersbach sowie im Kabelwerk Oberspree. Ausgegangen ist die damals als Fabrikpflege bezeichnete Tätigkeit von Friedrich Zimmer, dem Begründer des Evangelischen Diakonievereins. Bis 1914 folgten etwa 20 große Unternehmen mit sozial eingestellten Unternehmensleitern/-leiterinnen dem Beispiel der Textilfabrik. Vor dem Ersten Weltkrieg wurden in Deutschland etwa 200 Fabrikpflegerinnen beschäftigt. Die Ausbildung erfolgte vorwiegend durch kirchliche Organisationen. Damalige Aufgaben waren z. B. die Beratung von Arbeiterinnen bezüglich Ernährung, Kinderbetreuung und Unterkunft (vgl. Klinger 2001, S. 15f.; Stoll 2001, S. 26f.).

Während des Ersten Weltkrieges stieg die Zahl der Fabrikpflegerinnen auf etwa 700 bis 800 an. Der Anlass für die vermehrte Einstellung von Fabrikpflegerinnen war vor allem der erhöhte Einsatz von Frauen in der Industrie, was zu einer Doppelbelastung der Frauen als Arbeiterinnen und Mütter führte. Die Hauptaufgaben von BSA blieben in etwa gleich, zusätzlich kamen die Beratung in finanziellen und persönlichen Notständen und die Unterstützung im Krankheitsfall hinzu. Der Bund Deutscher Frauen erreichte, vorwiegend durch das Engagement von Alice Salomon und Gertrud Bäumer, dass die

Fabrikpflege vor allem von Frauen aus der beruflichen Sozialen Arbeit ausgeführt wurde. Die Ausbildung wurde nun neben den kirchlichen Einrichtungen auch durch soziale Frauenschulen übernommen (vgl. Klinger 2001, S. 16; Stoll 2001, S. 27f.).

Nach dem Ersten Weltkrieg wurden viele Fabrikpflegerinnen wieder entlassen, sodass es bis etwa 1925 nur noch 100-110 Fabrikpflegerinnen gab. Die Werksfürsorge – wie sie in dieser Zeit genannt wurde – wurde auf die Familienfürsorge begrenzt, deren Aufgabe es hauptsächlich war, die Frauen der Arbeiter dahingehend zu beraten, dass sie ihren Männern ein optimales Zuhause schaffen konnten. Bestrebungen, die Fabrikpflege erneut zu beleben und einer Weiterentwicklung zu unterziehen, blieben aber bestehen (vgl. Klinger 2001, S. 17f.; Stoll 2001, S. 28f.). Verschiedene Vereine und Verbände (Verband der evangelischen Wohlfahrtspflegerinnen Deutschlands, Deutscher Verband der Sozialbeamtinnen – Fachgruppe Fabrikpflege, Verein katholischer deutscher Sozialbeamtinnen – Fachgruppe Wirtschafts- und Berufsfürsorge, Verband der Fürsorgerinnen) waren in den Jahren zwischen 1902 und 1933 in der Interessenvertretung der BSA tätig, haben Tagungen und Vorträge organisiert, nahmen seit 1922 an internationalen Kongressen für industrielle Wohlfahrtspflege teil und machten Werbung für die Arbeit der Fabrikpflegerinnen. 1925 wurde auf einem Kongress in Vlissingen die Gründung einer internationalen Vereinigung zum Studium und zur Förderung befriedigender menschlicher Beziehungen und gesunder Arbeitsbedingungen in der Industrie beschlossen (vgl. Appelt 2004, S. 1ff.).

Im Jahr 1933 wurden unter dem Reichskanzler Adolf Hitler sämtliche Verbände zu einem einzigen zusammengeführt, dem sogenannten Bund der Deutschen Arbeitsfront (DAF). Sozialpartnerschaftliche Ansätze der BSA wurden behindert und die Fabrikpflegerinnen, deren Zahl während des Zweiten Weltkriegs wieder auf etwa 800 gestiegen war, hatten sich nach dem „Führerprinzip“ zu richten. Die Betriebsfürsorge, ab diesem Zeitpunkt als Soziale Betriebsarbeit bekannt, wurde während des Zweiten Weltkrieges als Hilfs- und Kontrollinstrument der Regierung genutzt. Die Volkspflegerinnen (Sozialbeamtinnen, Fürsorgerinnen und Wohlfahrtspflegerinnen) hatten die

Aufgabe, Frauen zu nationalsozialistisch-selbstbewussten Frauen zu erziehen, die ihre Männer unterstützen und für gesunden deutschen Nachwuchs sorgen sollten. Weitere Aufgaben waren z. B. die Arbeitsplatzgestaltung, die Erziehung Jugendlicher im Betrieb, gesundheitspolitische Aufgaben und wirtschaftliche Hilfen (vgl. Appelt 2004, S. 3; Klinger 2001, S. 17f.; Stoll 2001, S. 29f.).

Nach dem Zweiten Weltkrieg gab es so gut wie keine Betriebsfürsorge mehr. Die Vorbehalte, die durch die negative Nutzung während des Nationalsozialismus entstanden sind, konnten nicht ausgeräumt werden. Unternehmen verwiesen auf öffentliche und freie Träger der Wohlfahrtspflege, Betriebsräte/Betriebsrätinnen betonten ihre eigenen Kompetenzen und Gewerkschaften sahen Betriebsfürsorge hauptsächlich als rechte Hand der Arbeitgeber/-innen. Aufgrund der sozialen Absicherung durch die Gesetzgebung wurde BSA mehr und mehr zu Personalpolitik, die nicht um den Ausgleich sozialer Gefälle bemüht war, sondern sich mit Zusatzleistungen wie sozialen Vergünstigungen und finanziellen Anreizen an alle Arbeitnehmer/-innen wandte. So diente die BSA den Betrieben zunehmend zur Personalbeschaffung und -erhaltung und wurde auch organisatorisch der Personalabteilung zugeordnet (vgl. Stoll 2001, S. 30f.).

Im Jahr 1957 begann in Deutschland unter der Bezeichnung „betriebliche Sozialberatung“ eine Neugestaltung der Inhalte und Ziele von BSA. Ab 1960 kam es parallel zum Wirtschaftsaufschwung zu einer Besserung der Situation der BSA. 1977 waren rund 500 Betriebssozialarbeiter/-innen tätig. In den 1980er Jahren fanden auch Themen wie Suchtkrankenhilfe und Konfliktberatung Einzug in die betriebliche Sozialberatung. In den 1990ern flossen Erkenntnisse aus der Betriebswirtschaft und den Sozialwissenschaften, wie z. B. im kommunikations- bzw. konflikttheoretischen Bereich und im Bereich der Führungsstile, in die Sozialberatung ein. Präventive Arbeit in der Gesundheitsförderung, Beratung von Führungskräften und innerbetriebliche Kommunikationsverbesserung zählen seitdem zu den Aufgabenfeldern (vgl. Görcke/Jaepelt 2009, S. 19ff.). Seit 1994 gibt es den Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. (BBS 2012), welcher in Deutschland bundes-

weit die Anliegen der Fachkräfte von betrieblicher Sozialberatung vertritt und umfassende Unterlagen für seine Mitglieder bereitstellt.

Während BSA in Deutschland seit dem Jahr 1957 einen Aufwärtstrend verzeichnet und mit dem BBS seit 1994 zudem eine öffentliche Vertretung aufweist, welche Rahmenbedingungen, Qualitätsstandards, ethische Grundlagen und sonstige Positionspapiere erarbeitet (vgl. Appelt 2004, S. 4f.), gibt es in Österreich keine vergleichbare Entwicklung. Davon abgesehen, dass BSA in Österreich sehr unstrukturiert und ohne festgesetzte Richtlinien arbeitet, existieren nur vereinzelt Betriebe mit interner oder externer BSA.

### **3.3 *Geschichte der BSA in Österreich***

In Kapitel 3.1 wurde aufgezeigt, dass die weite Verbreitung der EAPs in den USA unter andern mit dem amerikanischen Gesundheitssystem in Zusammenhang steht. Da Arbeitgeber im Krankheitsfall von Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen hohe Kosten zu tragen haben, verfügen sie über eine hohe Motivation, die Beschäftigten gesundheitsfördernd zu unterstützen. Davon ausgehend, dass dieser Zusammenhang in Österreich ebenfalls eine Rolle für die eher geringe Verbreitung von BSA spielt, werden im Folgenden die sozialstaatlichen Entwicklungen in Österreich betrachtet. Daran anschließend wird die Geschichte der BSA dargestellt.

#### **3.3.1 Sozialstaatliche Entwicklung in Österreich**

Vor 1880 beschränken sich sozialstaatliche Aktivitäten in Österreich auf ein geringes Maß an gesetzlichen Regelungen zum Schutz arbeitender Kinder. Der Beginn des Sozialstaates hat seinen Ursprung 1887 mit der Einführung einer Unfall- und Krankenversicherung für Arbeiter/-innen und Betriebsbeamte/Betriebsbeamtinnen. Die Finanzierung erfolgte damals ohne staatliche Beiträge, sondern allein durch Lohnarbeiter/-innen und Unternehmer/-innen. Der nächste bedeutende Schritt wird im Jahr 1907 mit einer Wahlrechtsreform und der damit einhergehenden Einführung der Pensionsversicherung



für Angestellte gesehen (vgl. Ecker 2011, o.S.). In den beiden Jahren nach Kriegsende erfolgte der Ausbau sozialer Gesetze und die Gruppe der Begünstigten wurde ausgeweitet. Das Wahlrecht wurde auch für Frauen erkämpft und die Arbeitslosenversicherung wurde eingerichtet. Zum ersten Mal stellte der Staat finanzielle Mittel für Sozialmaßnahmen zur Verfügung (vgl. Ecker 2011, o.S.; Wachter 2011, S. 211). In die nächste wichtige Phase der Sozialstaatsentwicklung trat Österreich nach dem Zweiten Weltkrieg ein. Im Jahr 1955 wurde das Allgemeine Sozialversicherungsgesetz verabschiedet, in dem Unfallversicherung, Krankenversicherung und Pensionsversicherung geregelt sind (vgl. Wachter 2011, S. 211). Nach Ullrich (2005, S. 23ff.) und Ecker (2011, o.S.) sind diese Errungenschaften vorwiegend der Arbeiterinnen- und Arbeiterbewegung zu verdanken. Erst durch die Entstehung von Gewerkschaften und sozialistischen Parteien, von denen eine Bedrohung für die öffentliche Ordnung und damit ein hoher politischer Druck ausgingen, konnten wichtige Forderungen durchgesetzt werden. Der Wirtschaftsaufschwung, der bis in die 1970er Jahre dauerte, war ein weiterer Grund für die Blüte des Sozialstaates. Damals herrschte nahezu Vollbeschäftigung, die Industrie brauchte Arbeiter/-innen und kaum jemand musste sich vor einer Kündigung ängstigen. Diese Bedingungen führten dazu, dass Beschäftigte Regelungen aushandeln konnte, wie sie zuvor nicht möglich waren. Zugeständnisse wie Betriebspensionen, Zusatzversicherungen, Betriebskindergärten etc. wurden gemacht und teilweise gesetzlich verankert. Auf der Unternehmerseite und im Staatshaushalt gab es damals ausreichend Mittel, um diese Forderungen umzusetzen (vgl. Ecker 2011, o.S.). Gemäß Ullrich (2005, S. 25) existiert der Sozialstaat Österreich in seiner jetzigen Form etwa seit den 1970er Jahren.

### **3.3.2 Entwicklungen der BSA in Österreich**

Die Bezeichnungen für die Ausübung von BSA in Österreich variieren in der Geschichte von Sozialsekretär/-in, über Betriebswohlfahrtspfleger/-in, Betriebsfürsorger/-in oder auch Fabrikschwester (vgl. Wachter 2011, S. 182f.). Der Beginn der BSA wird von Blemenschitz (2003, S. 53) in den 1960er Jahren verortet, als die Vöslauer Kammgarnfabrik eine Fabrikfürsorgerin einstellte. Diese begriff sich aufgrund ihrer beruflichen Vorerfahrungen im medizinischen Bereich jedoch eher als Assistentin des Betriebsarztes. Als diese aus dem Betrieb ausschied, wurde die Stelle 1972 durch eine Diplomsozialarbeiterin besetzt. Mit ihrem Arbeitsbeginn wurde ein neues Konzept für BSA in die Firma eingeführt, in dem auch geregelt war, dass die Sozialarbeit als Stabstelle dem Personalwesen unterstellt wurde. Das Unternehmen musste allerdings im Jahr 1979 Konkurs anmelden und wurde aufgelöst (vgl. Blemenschitz 2003, S. 53f.).

Wachter beweist im Gegensatz die Existenz der BSA in Österreich schon ab dem Ende des Ersten Weltkrieges. Zum einen sieht sie Beweise dafür in Schriften von Ilse Arlt, welche z. B. in einem Werk aus dem Jahr 1950 darauf hinweist, dass in allen fürsorgerischen Berufen, auch in der Betriebsfürsorge, Absolventinnen ihrer Fürsorgeschule zu finden seien (vgl. Wachter 2011, S. 179ff.), zum anderen führt sie drei Unternehmen an, welche zu diesem Zeitraum bereits nachweislich Werksfürsorger/-innen angestellt hatten. Die Werksfürsorge in der Hütte Donawitz, heute unter dem Namen „voestalpine Stahl Donawitz GmbH & Co KG“ bekannt, gab es von 1919 bis 1986 (vgl. Wachter 2011, S. 193). Im Unternehmen Mayr-Melnhof, der heutigen Mayr-Melnhof Karton AG, gibt es Werksfürsorge seit dem Ende des Ersten Weltkrieges und das Unternehmen beschäftigt heute noch eine/-n Sozialberater/-in (vgl. Wachter 2011, S. 200ff.). Als drittes Unternehmen nennt Wachter (2011, S. 204ff.) die Brauerei Schwechat, welche zumindest in den Jahren 1951 und 1952, laut der damaligen Betriebszeitung, eine Fürsorgeschwester beschäftigte.

Aus den Berichten über diese drei Firmen geht hervor, dass die Sozialleistungen weit über die der Werksfürsorge hinausgingen. Die Unternehmer/-innen boten ihren Beschäftigten unterschiedlichste Leistungen, u. a. ärztliche Versorgung, eigene Betriebskrankenkassen (dadurch auch Lohnfortzahlung im Krankheitsfall), Werkswohnungen und andere Wohnmöglichkeiten, Sanitäranlagen, Kinderfürsorgestellen, werkseigene Kindergärten, Zahnkliniken, Kantinen und Mannschaftsküchen, Betriebsausflüge und vieles mehr, wobei oft auch die Familienangehörigen zu den Begünstigten zählten (vgl. Wachter 2011, S. 192f., 197ff., 204f.). Die Motive waren einerseits menschliche und soziale Fürsorge, andererseits waren auch schon damals die Leistungssteigerung der Beschäftigten und der Erhalt der Arbeitskraft von Relevanz (vgl. Wachter 2011, S. 198). Dabei muss beachtet werden, dass die Lebensbedingungen zu dieser Zeit völlig anders waren, da sich der Sozialstaat Österreich mit seinen umfangreichen Sozialleistungen, so wie er heute besteht, noch in Entwicklung befand. Für die BSA spielt die Entwicklung des Sozialstaates eine bedeutende Rolle, da diese auch das soziale Engagement von Unternehmen – auch im Hinblick auf die Erhaltung der Arbeitskraft – stark beeinflusste.

Wird die Geschichte der BSA und der EAPs parallel zu den sozialstaatlichen Entwicklungen betrachtet, wird deutlich, dass ein Zusammenhang besteht. Je mehr soziale Absicherung durch den Staat gewährleistet wird, desto weniger fühlen sich Unternehmer/-innen dafür verantwortlich und umgekehrt. Genau so spielt die wirtschaftliche Lage eine Rolle. Bei Vollbeschäftigung gilt es, Beschäftigte durch Anreize in der Firma zu halten, während in wirtschaftlich schlechten Zeiten eher die Beschäftigten veranlasst sind, die Arbeitgeber von ihrem Können zu überzeugen, um so den Arbeitsplatz zu behalten. Das Motiv, Betriebssozialarbeiter/-innen einzustellen oder extern zu beauftragen, hängt demnach sowohl von den sozialstaatlichen Leistungen als auch von der Arbeitsmarktlage ab. Es erscheint damit umso wichtiger, den Nutzen von BSA hervorzuheben. Die durch BSA erzielte Leistungssteigerung, die gesteigerte Anwesenheitszeit und sonstige sich ergebende Vorteile (siehe Kapitel 2.4) können als Argumente einer weiteren Ausdehnung der BSA genutzt werden. Zudem sollten sich die Akteure der BSA in Österreich besser ver-

netzen und organisieren, um gemeinsame Rahmenbedingungen zu erarbeiten und in der Öffentlichkeit besser auftreten und wirken zu können. Diese Wirkung bestätigt sich, wenn die Entwicklungen in Deutschland betrachtet werden, wo seit 1994 ein Fachverband für Betriebssozialarbeit existiert und auch davor bereits Verbände und Vereine für die Weiterentwicklung und Wiederbelebung der BSA gekämpft haben. Bremmer vermutet, dass es in Deutschland momentan insgesamt etwa 1000 bis 1500 Fachkräfte gibt, die im Bereich der BSA tätig sind (vgl. Bremmer 2012, S. 11).

Somit kann bezüglich der Frage nach der geringen Verbreitung von BSA innerhalb Österreichs festgehalten werden, dass einerseits die sozialstaatlichen Entwicklungen, andererseits die mangelnde Vernetzung und die defizitäre Öffentlichkeitsarbeit vonseiten der BSA dazu geführt haben, dass BSA sich in Österreich nicht besser entwickelt und verbreitet hat. Im nächsten Kapitel wird die Beschaffenheit des Marktes der betrieblichen Sozialberatung in Österreich behandelt.

## **4 Betriebliche Sozialberatung in Österreich**

Obwohl die Verbreitung von BSA sehr gering ist und keine einheitlichen Standards existieren, gibt es doch Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung am österreichischen Markt. BSA findet jedoch unter anderen Bezeichnungen statt oder, wie Wachter (2011, S. 16) es ausdrückt: *„Für die Gegenwart ist die Existenz einer BSA nicht nachweisbar, vielmehr muss von einer betrieblichen Sozialberatung oder einer sozialen Unternehmensberatung ausgegangen werden“*. Die Recherche über die verschiedenen Anbieter/-innen stellt sich diesbezüglich schwieriger dar, als zu Beginn angenommen wurde. Um einen Überblick über die betriebliche Beratungslandschaft zu bekommen, werden zunächst die verschiedenen Formen bzw. Bezeichnungen für betriebliche Sozialberatung dargestellt und beschrieben. Daran anschließend wird eine Analyse der Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung, die es derzeit in Österreich gibt, vorgenommen.

## **4.1 Formen von betrieblicher Sozialberatung**

Um zu analysieren, unter welchen Formen bzw. Bezeichnungen betriebliche Sozialberatung agiert und wie sie in Zusammenhang mit BSA steht, wird zunächst nochmals Bezug auf die Aufgabenfelder genommen. Abgesehen von individuellen Beratungen von Mitarbeitenden, ihren Angehörigen und Führungskräften zählen auch betriebliche Präventionsmaßnahmen, interne Schulungen und Unterstützung bei Personalabbau, Outplacement, Sozialplänen und Teamentwicklung sowie Organisationsentwicklung zu den Tätigkeitsfeldern von BSA (siehe Kapitel 2.3). Teilbereiche davon werden von verschiedenen Berufsgruppen erfolgreich am Markt umgesetzt. Dazu zählt z. B. die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), in der Arbeitspsychologen/Arbeitspsychologinnen tätig sind. Burnout-Prävention, Mobbingberatung, Suchtberatung und Prävention sowie Beratung im Bereich der psychischen Gesundheit werden von Lebens- und Sozialberatern/-beraterinnen und Trainern/Trainerinnen durchgeführt. Weiters lassen sich Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung finden, die unter Bezeichnungen wie EAP (Employee Assistance Program), Lebens- und Sozialberatung, Unternehmensberatung, Coaching, Supervision und Mediation tätig sind. Diese Anbieter/-innen beschäftigen Berater/-innen mit den unterschiedlichsten Ausbildungen. Auch der Begriff des CSR (Corporate Social Responsibility) wird häufig gebraucht. Nur einige wenige verwenden den Begriff BSA. Laut Bremmer (vgl. 2012, S. 16) ist es für die BSA wichtig, in einer Zeit, in der die Frage der Vermarktung immer bedeutender wird, die Begrifflichkeiten der Wirtschaft fachspezifisch zu definieren und auf dieser Basis ein eigenes unverwechselbares Profil zu entwickeln. Im Folgenden werden unterschiedliche Formen von betrieblicher Sozialberatung genauer erläutert. Dazu zählen (1) die Betriebliche Gesundheitsförderung, (2) Employee Assistance Programs, (3) Lebens- und Sozialberatung, (4) Unternehmensberatung, (5) Coaching, (6) Supervision, (7) Mediation und (8) Corporate Social Responsibility.

ad 1) Die Arbeiterkammer (AK 2012) definiert Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) als nachhaltige Maßnahmen, die nicht nur Symptome, sondern auch Ursachen bekämpfen, sowohl durch Wellness- und Fitness-Angebote als auch durch sinnvolle Veränderungen am Arbeitsplatz: *„BGF umfasst gemeinsame Maßnahmen von Arbeitgeber[-innen] [Anm. Verf.] und Arbeitnehmer[-innen] [Anm. Verf.] zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. BGF geht einher mit Wertschätzung gegenüber allen Beschäftigten und einem besseren Betriebsklima. [...] Sie erkennen mit Experten[/Expertinnen] [Anm. Verf.] die Probleme am Arbeitsplatz und versuchen, gemeinsam zu einer gesünderen Lösung zu kommen.“* (AK 2012, o.S.). Wie auch die BSA soll sie Krankenstände reduzieren und persönliche Kompetenzen fördern (vgl. AK 2012, o.S.). Unter Experten/Expertinnen werden Sicherheitsfachkräfte, Arbeitsmediziner/-innen und andere Fachleute wie z. B. Arbeitspsychologen/Arbeitspsychologinnen verstanden. BSA wird in diesem Zusammenhang nicht ausdrücklich erwähnt (vgl. AK/IV/ÖGB/WKO 2006, o.S.). Dieses Arbeitsfeld wäre durchaus im Aufgabenbereich von BSA zu sehen bzw. könnte BSA auch als Maßnahme der BGF gesehen werden. Hier wäre mehr Öffentlichkeitsarbeit und Initiative vonseiten der BSA nötig, um zumindest eine namentliche Nennung in der Auflistung der Fachleute zu finden. Denkbar wäre zudem eine tiefere Zusammenarbeit mit den Gremien der Betrieblichen Gesundheitsförderung sowie mit den Arbeitspsychologen/Arbeitspsychologinnen im Sinne eines multiprofessionellen Teams.

ad 2) Wie aus Kapitel 3.1 hervorgeht, handelt es sich bei EAPs um einen Begriff, der aus dem US-amerikanischen Raum stammt. Bezeichnet werden damit Einrichtungen der betrieblichen Sozialberatung, die früher innerbetrieblich angesiedelt waren, doch mittlerweile fast ausschließlich extern angeboten werden. Blemenschitz benennt EAPs als das *„amerikanische Pendant“* (2003, S. 39) zur BSA. Wachter hingegen ordnet EAP zu Maßnahmen des HRM (Human Resource Management) und teilweise der CSR zu (vgl. 2011, S. 12). HRM ist die eng-

lische Bezeichnung für Personalwesen, welche auch im deutschsprachigen Raum vermehrt verwendet wird.

- ad 3) Lebens- und Sozialberatung (LSB) bildet eine eigene Berufsgruppe. Bei der LSB handelt es sich um ein reglementiertes Gewerbe, welches ausschließlich von ausgebildeten Personen angeboten wird. Die Beratungsfelder sind sehr vielfältig und umfassen u. a. Persönlichkeits-, Kommunikations- und Konfliktberatung, Beratung bei Ehe-, Partnerschafts- oder Familienproblemen, Berufsberatung, Sexualberatung und Kriseninterventionen (vgl. WKO 2012b, o.S.). Zudem erhalten Lebens- und Sozialberater/-innen mit dem Nachweis ihrer Ausbildung und der damit verbundenen Einzelselbsterfahrung und einer Tätigkeitsausübung in Begleitung von Supervision eine Gewerbeberechtigung nach § 19 der Gewerbeordnung (vgl. WKO 2012c, o.S.). Sozialarbeiter/-innen können diese Gewerbeberechtigung unter bestimmten Voraussetzungen ebenfalls erhalten.
- ad 4) Die Unternehmensberatung ist ebenfalls eine eigene Berufsgruppe und stellt ein reglementiertes Gewerbe dar. Die Voraussetzungen zur Ausübung sind im § 18 der Gewerbeordnung und in der Unternehmensberatungs-Verordnung geregelt. Um ein Gewerbe der Unternehmensberatung einschließlich Unternehmensorganisation anzumelden, bedarf es umfassender fachlicher Qualifikationen und Aus- oder Weiterbildungen (siehe Unternehmensberater-Verordnung) (vgl. WKO 2012d, o.S.).
- ad 5) Der Österreichische Dachverband für Coaching (ACC 2012a, o.S.; ACC 2012b, o.S.) definiert Coaching als einen „interaktive[n] [Anm. Verf.] personenzentrierte[n] [Anm. Verf.] Beratungs- und Begleitungsprozess im beruflichen Kontext, der zeitlich begrenzt und thematisch (zielorientiert) [...] ist. Die individuelle Beratung [...] richtet sich auf [...] Fragen bzw. Problemstellungen, die sich auf die Arbeitswelt beziehen“. Da unter dem Begriff „Coaching“ verschiedenste Verständnisse von Rollen, Methoden und Settings existieren, bemüht sich der ACC

mit folgender Darstellung, um eine anschauliche Abgrenzung (siehe Abbildung 1):

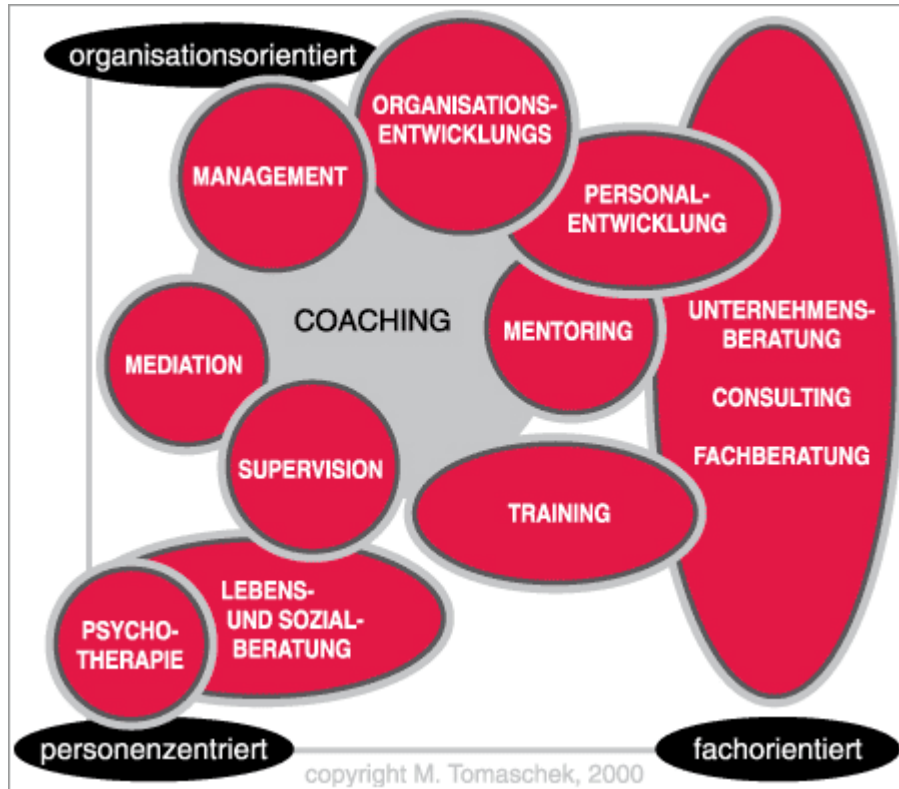


Abbildung 1: Coaching im Organisationsfeld  
(Tomaschek 2000, o.S.)

ad 6) Supervision dagegen „dient der systematischen und regelmäßigen Reflexion beruflichen Handelns in Arbeitsfeldern, in denen die professionelle Gestaltung zwischenmenschlicher Beziehungen die Hauptaufgabe darstellt“ (ACC 2012c, o.S.). Die Abgrenzung der Begriffe Coaching und Supervision liegt gemäß ACC in den Wurzeln, welche bei Coaching im Sportbereich liegen, während sie bei Supervision im sozialen und therapeutischen Bereich zu verorten sind. Weiters sind Coachingprozesse immer zeitlich begrenzt und erfordern einen wirtschaftswissenschaftlichen Zugang, auf der anderen Seite bedingt Supervision Fachkompetenz im Handlungsbereich der Kunden/Kundinnen.



- ad 7) Als Mediation wird die unparteiische Vermittlung zwischen Konfliktpartnern mit dem Ziel einer win-win-Lösung bezeichnet. Mediatoren/Mediatorinnen sind dabei die Experten/Expertinnen für das Verfahren, nicht jedoch Problemlöser/-innen (vgl. ACC 2012d, o.S.).
- ad 8) Wörtlich meint CSR die soziale gesellschaftliche Verantwortungsübernahme. Eine einheitliche, allgemein anerkannte Definition gibt es jedoch nicht. In Europa hat sich aber ein gemeinsames Verständnis etabliert, das CSR als ein Konzept sieht, welches Unternehmen, auf freiwilliger Basis, als Grundlage dient, um soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und die Wechselbeziehungen mit den Interessensgruppen zu integrieren (vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2001, S. 7). Die soziale Verantwortung spielt, wie in Kapitel 2.4 aufgeführt wird, auch eine Rolle für den Nutzen von BSA und kann somit als Argument bei der Vermarktung eine Rolle spielen.

BSA, auch als EAP oder betriebliche Sozialberatung bezeichnet, kann einerseits als Teil der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF), aber auch als Teil des Human Resource Management oder der Corporate Social Responsibility gesehen werden. Unternehmensberatung sowie Lebens- und Sozialberatung sind zwei Gewerbe, die das Ausüben von betrieblicher Sozialberatung ermöglichen. Coaching, Supervision und Mediation sind Methoden, die in der betrieblichen Sozialberatung eingesetzt werden können. Eine Kooperation mit der Arbeitspsychologie, welche in der BGF tätig ist, aber auch mit anderen Professionen, erscheint sinnvoll.

Unter Einbeziehung dieser Erkenntnisse erfolgt nun eine Analyse der Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung, die es zurzeit in Österreich gibt. Dabei wird besonders darauf geachtet, welcher Begriffe sie sich für ihre Dienstleistungen bedienen und welche Berufsgruppen beschäftigt sind.

## **4.2 Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung**

Wachter (2011, S. 12) kommt in ihren Forschungen zu dem Schluss, dass BSA als Handlungsfeld der Sozialen Arbeit zum gegenwärtigen Zeitpunkt praktisch nicht existiert. Sie geht davon aus, dass es sich bei bestehenden Angeboten um andere Arten der betrieblichen Sozialberatung handelt, welche unter Ausschluss der Sozialarbeit stattfinden. Um diese Aussage zu prüfen und damit auf die Frage einzugehen, ob Soziale Arbeit als Profession zur Ausübung von betrieblicher Sozialberatung geeignet ist, wird der österreichische Markt auf Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung untersucht. Ein Augenmerk liegt darauf, welche Professionen tätig sind, welche Leistungen das Angebot umfasst und welche Bezeichnungen für die Tätigkeit gewählt wurden.

Die Liste der Anbieter/-innen erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Da es kein Register gibt, in dem diese verzeichnet sind, ist es unmöglich, alle Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung zu erfassen. Die folgende Zusammenstellung umschließt all jene Betriebe, die in einer umfassenden Recherche, die vorwiegend über das Internet erfolgte, gefunden wurden. Die Internetrecherche wurde systematisch anhand folgender Schlagworte vorgenommen: Betriebliche Sozialarbeit; betriebliche Sozialberatung und Employee Assistance Program. Aufgrund dieser Analyse konnten folgende Anbieter/-innen identifiziert werden: (1) Ambros & Zalokar, (2) Consentiv Employee Assistance Services, (3) Crosslink, (4) Delphin, (5) EAP Institut für Mitarbeiterberatung, (6) IBG – Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement, (7) JAZZ Consulting, (8) LoennbergConsulting, (9) Magistrat Wien: Abteilung für Bedienstetenschutz und berufliche Gesundheitsförderung (MA3), (10) Providus – Institut für Betriebssozialarbeit, (11) Sozialmedizinisches Zentrum Liebenau (SMZ), (12) Socialprofit, (13) Sozialmaß, (14) Werkstatt für Perspektiven und (15) Zeiträume. Auf die einzelnen Betriebe wird im Folgenden näher eingegangen:

- ad 1) Bei Ambros & Zalokar ([www.wellworking.com](http://www.wellworking.com)) handelt es sich um ein Beratungsinstitut mit Spezialisierung auf Mensch, Gesundheit und Organisation. Das Angebot umfasst Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenbefragungen, externe Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenberatung unter dem Begriff EAP sowie Führungskräftebildungen. Weitere Bereiche des Institutes beziehen sich auf Forschung und Ausbildung. Das EAP besteht aus Coaching, autonomen Stressanalysen für Mitarbeiter/-innen (kurz ASA), Mediation und Supervision. Die Führungskräftebildungen werden zu Themen wie Burnout-Prävention, Stressmanagement, Work-Life-Balance usw. angeboten.
- ad 2) Consentiv Employee Assistance Services ([www.consentiv.com](http://www.consentiv.com)) besteht zum Zeitpunkt der Recherche aus einem 23-köpfigen multiprofessionellen Team, zu welchem Lebens- und Sozialberater/-innen, Psychologen/Psychologinnen (einschließlich der Gesundheitspsychologie, Arbeitspsychologie und klinischer Psychologie), Sozialarbeiter/-innen, Juristen/Juristinnen und Psychotherapeuten/Psychotherapeutinnen zählen, welche auch über umfangreiche Zusatzausbildungen verfügen. Das Angebot ist aufgeteilt in EAP, HR-Consulting, Krisenmanagement, Outplacement-Angebot und Trainings. Das Employee Assistance Service enthält Coaching, Beratung und Information für Beschäftigte und ihre Angehörigen. Die Themen können sowohl privat als auch beruflich sein. Das Angebot erstreckt sich über weite Teile Österreichs – Beratungsstellen gibt es in Graz, Linz, Salzburg, Innsbruck, Wien und Villach.
- ad 3) Crosslink ([www.crosslink.co.at](http://www.crosslink.co.at)) bietet berufliches Coaching, BSA, Mediation und individuelles Sprachtraining. Des Weiteren verwenden die Anbieter/-innen auf der Homepage den Begriff EAP. Das Team besteht derzeit aus einer Psychologin und Pädagogin, einer Industriekauffrau mit Berufserfahrung als Assistentin der Geschäftsführung, einer Sozialarbeiterin und einer Cisco-Technikerin. Alle vier haben berufliche Erfahrungen im Umgang mit Menschen mit Beeinträchtigungen und in anderen sozialen Einrichtungen. Das Team hat sich auf

Personen mit besonderen Bedürfnissen, ältere Dienstnehmer/-innen, Mitarbeitende mit Migrationshintergrund, auf Diversity Management und Gender Mainstreaming spezialisiert.

- ad 4) Delphin ([www.members.a1.net/delphin](http://www.members.a1.net/delphin)) ist eine Arbeitsgemeinschaft, welche betriebliche Suchtprävention, Betriebliche Gesundheitsförderung und betriebliche Sozialberatung anbietet. Die Sozialberatung beinhaltet psychosoziale Beratung für Beschäftigte und deren Angehörige, spezifische Beratungen für definierte Zielgruppen (z. B. Alkoholabhängigkeit, Schuldenprobleme usw.), Vernetzung mit externen Institutionen und Kriseninterventionen. Das Team besteht aus drei Personen: einem Psychotherapeuten und Supervisor, einem Facharzt für Psychiatrie und Neurologie und Psychotherapeuten und einem Unternehmens- und Dipl. Lebens- und Sozialberater.
- ad 5) Das EAP Institut für Mitarbeiterberatung ([www.eap-institut.at](http://www.eap-institut.at)) wird von einer Juristin und einer Gestalttherapeutin geleitet und beschäftigt Berater/-innen aus den Professionen Psychotherapie, Psychologie und Jurisprudenz. Sie bieten ein auf das Unternehmen zugeschnittene EAP an, welches persönliche Beratung in beruflichen und privaten Fragen, Konfliktmanagement und Konfliktberatung, Burnout-Beratung, Mediation, Führungskräftecoaching, Recherchen zu Sachanfragen, Psychosoziale Telefonberatung, Krisenintervention und Beratung für Familienangehörige von Beschäftigten und Führungskräften umfasst.
- ad 6) IBG, Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement ([www.ibg.co.at](http://www.ibg.co.at)) ist ein Unternehmen, welches Leistungen im Bereich Arbeitsmedizin, Arbeitspsychologie, Sicherheitstechnik und anderen Themen rund um die Gesundheit im Arbeitsalltag anbietet. In diesem Rahmen offeriert IBG auch ein EAP zur telefonischen und persönlichen Beratung von Mitarbeitenden. Die Beratungen können in Krisensituationen, bei Suchtproblemen, Familienproblemen und zu den Themen Recht, Arbeit und Work-Life-Balance stattfinden. Die Professionen der Berater/-innen gehen aus der Webpräsenz nicht hervor.

- ad 7) JAZZ Consulting ([www.jazzconsulting.at](http://www.jazzconsulting.at)) ist ein Einzelunternehmen, das von einem Theologen geführt wird, der zugleich Supervisor, Coach, Organisationsentwickler, Dipl. Lebens- und Sozialberater sowie Unternehmensberater ist. Die betriebliche Sozialberatung umfasst psychosoziale Beratung für Beschäftigte und deren Angehörige, spezifische Beratungen für definierte Zielgruppen (z. B. Alkoholabhängigkeit, Schuldenprobleme usw.), Vernetzung mit externen Institutionen und Kriseninterventionen.
- ad 8) LoennbergConsulting ([www.loennbergconsulting.at](http://www.loennbergconsulting.at)) ist ein Einzelunternehmen für Organisations- und Personalentwicklung, Coaching und Training. Die Beraterin ist Unternehmensberaterin, Referentin, Lektorin, Trainerin und Coach.
- ad 9) Das Magistrat Wien bietet in der Abteilung für Bedienstetenschutz und berufliche Gesundheitsförderung (MA3) im Zuge der beruflichen Gesundheitsförderung BSA für alle Magistratsbediensteten Wiens an (vgl. Magistrat der Stadt Wien 2012, o.S.). Die Leistungen umfassen Krisenintervention, persönliche und telefonische Einzelberatung, Mediation, berufliches Konfliktmanagement und Vernetzung, Koordination und Kooperation mit internen und externen Experten/Expertinnen (vgl. Verein Fraktion Sozialdemokratischer GewerkschafterInnen 2012, o.S.).
- ad 10) Providus, Institut für Betriebssozialarbeit ([www.providus.at](http://www.providus.at)) offeriert Sozialberatung für Studierende, Beratung für Mitarbeiter/-innen, Casemanagement, Betriebliche Gesundheitsförderung, Job-Coaching, Soziotherapie und diverse Vorträge und Seminare. Die Ausbildung der Berater/-innen geht aus der Online-Beschreibung nicht hervor.
- ad 11) Im Sozialmedizinischen Zentrum Liebenau (SMZ) ([www.smz.at](http://www.smz.at)), einem Zentrum der integrativen Gesundheitsversorgung, bieten Ärzte/Ärztinnen, Psychotherapeutinnen, eine Psychoanalytikerin und drei Sozialarbeiterinnen gemeinsam Beratung in verschiedenen Belangen an. Die Abteilung Sozialarbeit bietet u. a. in einem Projekt der BSA

Beratung und Unterstützung für Mitarbeitende der Firma MAGNA Powertrain an.

- ad 12) Socialprofit ([www.socialprofit.at](http://www.socialprofit.at)) ist ein Unternehmen für betriebliche Sozialberatung. Zurzeit werden die Beratungen von Psychotherapeuten/Psychotherapeutinnen und Lebens- und Sozialberater/-innen durchgeführt. Ein Kunde von Social Profit ist die Dynea Austria GmbH, welche ihren Beschäftigten über die Berater/-innen von Social Profit Einzel- oder Gruppencoaching anbietet.
- ad 13) Sozialmaß ([www.sozialmass.at](http://www.sozialmass.at)) bietet Unternehmensberatung mit sozialem Mehrwert, wozu die Konzepterstellung im Bereich der CSR, Sozialen Organisationsentwicklung und Stadt- & Regionalentwicklung gehört. Das Team besteht aus einer Soziologin und Sozialarbeiterin und einem Sozialmanager und Sozialarbeiter, die beide über umfassende Zusatzqualifikationen und weitere Ausbildungen verfügen. Auch die Partner/-innen von Sozialmaß sind überwiegend Sozialarbeiter/-innen. BSA wird im Rahmen von CSR angeboten. Die Beratungen umfassen Themen wie Sucht, Schulden, Trennung, Scheidung und Burn-out.
- ad 14) Unter dem Namen „Werkstatt für Perspektiven“ ([www.werkstatt-fuer-perspektiven.at](http://www.werkstatt-fuer-perspektiven.at)) bietet eine Dipl. Lebensberaterin mit diversen Zusatzqualifikationen externe Mitarbeiterberatung, Einzelcoaching und Teamcoaching an.
- ad 15) Zeiträume ([www.zeitraeume.at](http://www.zeitraeume.at)) ist ein Einzelunternehmen, das von einer Sozialarbeiterin geführt wird. Sie bietet betriebliche Sozialberatung bzw. Employee Assistance, Betriebliche Gesundheitsförderung, Coaching und Supervision für Organisationen ebenso wie Coaching und Beratung für Privatpersonen an. Die betriebliche Sozialberatung kann zu persönlichen und beruflichen Problemen stattfinden.

Während Wachter (2011, S. 12) zu dem Schluss kommt, dass österreichweit BSA in der Praxis nicht existent ist, kann mit diesen Ergebnissen diese These widerlegt werden. Es konnte eine überraschend hohe Anzahl an externen Anbietern/Anbieterinnen gefunden werden, die Dienstleistungen entsprechend der Definition von BSA anbieten (siehe Kapitel 2.1). Unter den zahlreichen Professionen, die in dem Bereich tätig sind, konnten auch Anbieter/-innen mit Sozialarbeiter/-innen als Berater/-innen eruiert werden. Auffällig ist, dass der Begriff BSA meist sehr dezent eingesetzt wird. Ein Grund dafür könnte sein, dass sich betriebliche Sozialberatung unter der Bezeichnung BSA schlechter vermarkten lässt. Weiters konnte beobachtet werden, dass viele Anbieter/-innen in multiprofessionellen Teams arbeiten. Wie bereits in Kapitel 4.1 dargestellt wurde, scheint die Zusammenarbeit mit anderen Berufsgruppen von Vorteil zu sein. Diese Erkenntnis wird im nächsten Kapitel noch deutlicher. Im Folgenden werden die Qualifikationen thematisiert, die nötig sind, um die Aufgabenbereiche von BSA abdecken zu können, sowie die Frage, inwieweit Sozialarbeiter/-innen diese Qualifikationen mitbringen.

## **5 Ausübung von Betrieblicher Sozialarbeit**

Wie sich bereits in Kapitel 4.2 zeigt, ist die Tätigkeit von Betrieblicher Sozialarbeit bzw. -beratung nicht zwingend an die Profession Sozialarbeit gebunden. Psychologen/Psychologinnen, Psychotherapeuten/Psychotherapeutinnen, Lebens- und Sozialberater/-innen und viele andere Berufe finden sich in Unternehmen am Markt. Wie aus Kapitel 4.2 hervorgeht, arbeiten viele Anbieter/-innen bereits in multiprofessionellen Teams. Beispielsweise sind in der Unternehmung Consentiv Employee Assistance Services Lebens- und Sozialberater/-innen, Psychologen/Psychologinnen (einschließlich der klinischen-, der Gesundheits- und der Arbeitspsychologie), Sozialarbeiter/-innen, Juristen/Juristinnen und Psychotherapeuten/Psychotherapeutinnen zusammen beschäftigt. Alle Team-Mitglieder weisen dabei noch weitere umfangreiche Zusatzqualifikationen auf. Im Folgenden wird ermittelt, welche Kenntnisse in der betrieblichen Sozialberatung nötig sind, um qualitativ wertvoll zu arbeiten. Dabei wird auch auf die besonde-

ren Qualitäten und Fähigkeiten der Sozialen Arbeit und ihrer Rolle im multi-professionellen Team eingegangen.

## **5.1 Anforderungen an die betriebliche Sozialberatung**

Steinmetz (2001, S. 63ff.) schreibt, dass Stelleninhaber/-innen von BSA bestimmte persönliche und fachliche Standards mitbringen müssen, darunter eine geeignete Ausbildung, u. U. spezifische Zusatzqualifikationen, Fort- und Weiterbildungen. Die Tätigkeit der Betriebssozialarbeiter/-innen sollte bestimmbar Kriterien unterliegen, hierzu zählen systematisches Arbeiten bezüglich des/der Kunden/Kundin, des Auftrags und des Arbeitsprozesses, das Marketing, die Bedarfs- und Kundenorientierung und die Evaluation der Arbeit (Eigen- und Fremdevaluation). Diese Qualifikationen werden jedoch nicht näher ausgeführt. Kirchen (2004, S. 104f.) fasst die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten im Bereich der BSA in folgende Punkte zusammen (siehe Tabelle 3):

**Tabelle 3: Anforderungen an die Betriebliche Sozialarbeit (vgl. Kirchen 2004, S. 104)**

<b>Fachspezifische Kenntnisse</b>	<b>Persönliche Fähigkeiten</b>
Kenntnisse über Dynamiken in sozialen Systemen	Fähigkeit zum konzeptionellen und vernetzten Denken
Kenntnisse über sozial auffällige Symptome	Analysefähigkeit
Wissen über Konfliktmanagement in Organisationen	Kreativität bei der Lösungsfindung
Methodenwissen zur Analyse und Reflexion sozialer Prozesse	Reflexionsfähigkeit



Fachspezifische Kenntnisse	Persönliche Fähigkeiten
Kenntnisse zum Projektmanagement	Kooperationsfähigkeit
Kenntnisse in der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre	Integrationsfähigkeit
Kenntnisse in Organisationsberatung und -entwicklung	Konfliktfähigkeit
Kenntnisse im Marketing	Durchsetzungsvermögen
Rhetorik- und PC-Kenntnisse	Motivationsfähigkeit
Kenntnisse über Moderations- und Präsentationstechniken	Fähigkeit zur Steuerung von Gruppenprozessen
Kenntnisse über Produktionsabläufe	

Wolf (2010, o.S.) hält zusätzlich Erfahrungen mit Wirtschaftsunternehmen und deren Strukturen als Arbeitnehmer/-in oder Führungskraft sowie Kritikfähigkeit, Vernetzungskompetenzen und Flexibilität für wichtige Voraussetzungen als betriebliche/-r Sozialberater/-in.

Im Vergleich zu den in der BSA angeforderten Kompetenzen sollen nun die Fähigkeiten der Sozialen Arbeit betrachtet werden. Von der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen (2008, o.S.) werden die Kompetenzen der Sozialen Arbeit zum Beispiel in den Schlüsselkompetenzen gesehen, welche analytisches Denkvermögen, die Fähigkeit zur Aufbereitung komplexer Informationen, Einfühlungsvermögen, Flexibilität, Kommunikations- und Kontaktfähigkeit, psychische Belastbarkeit, Teamfähigkeit, Verantwortungsbe-

wusstsein, interkulturelle Kompetenz und Gender-Kompetenz umfassen. Relevante zentrale Fertigkeiten von Absolventen/Absolventinnen des Bachelors an der Fachhochschule Soziale Arbeit sind zudem gemäß dem Austro-Bachelor-Team (2005, o.S.) die Kontaktfähigkeit, die Fähigkeit, auf die unmittelbaren alltagsbezogenen Wünsche und Bedürfnisse der Klienten/Klientinnen mit Respekt einzugehen und Beziehungen bewusst zu gestalten und das eigene Handeln zu reflektieren, rechtliche Kenntnisse in sozialarbeiterischen Kontexten sowie die Fähigkeit, Gesetzes- und Verordnungstexte zu lesen und zu interpretieren. Weiters nötig sind die Fähigkeit, Lösungen und Strategien im Sinne einer vielfältigen und modernen Gesellschaft zu entwickeln, die Kenntnis der Menschenrechte und der demokratischen Grundsätze, die Fähigkeit, neue Lebenswelten zu erschließen bzw. Verbindung mit diesen herzustellen, die Fähigkeit, Ressourcen zu finden und zu vermitteln sowie die Fähigkeit, fachliche Einschätzungen zu sozialen Problemsituationen zu treffen und diese zu beschreiben. Sozialarbeiter/-innen sind kritikfähig und innovationsbereit, sie erkennen ihr Wissen als vorläufig und somit als ergänzungsbedürftig an, können sich standort-, zielgruppen- und aufgabenbezogen rasch neues Wissen aneignen, verfügen über psychologisches, soziologisches, pädagogisches und rechtliches Grundwissen, welches sie zu ihren Praxiskonzepten in Bezug setzen können. Sie beherrschen die Grundregeln wissenschaftlichen Arbeitens und können somit Selbstevaluationen durchführen und zwischen persönlicher und wissenschaftlicher Evidenz unterscheiden. Sie verstehen Teams als Ressource und können in diesen ihre eigene Einschätzung der zu bearbeitenden Situation fachlich begründet und nachvollziehbar darstellen. Sie entwickeln Hilfedesigns, welche die Selbstermächtigung und autonome Lebensführung der Klienten/Klientinnen fördern.

Für die BSA sind Sozialarbeiter/-innen demnach vor allem in ihren spezifischen Kenntnissen der sozialen Beratungslandschaft und in ihrer Kommunikations- und Vernetzungskompetenz von Bedeutung, da keine andere Profession diese so gezielt erlernt hat. Sie zeichnet sich auch durch ihre Sozialkompetenzen und durch ein sehr breit gefächertes Fachwissen aus. Die von Kirchen (2004, S.104) genannten persönlichen Fähigkeiten, wie etwa die

Reflexionsfähigkeit, die Konfliktfähigkeit, die Fähigkeit zu vernetztem Denken usw. (siehe Tabelle 3), werden im Studium der Sozialen Arbeit gezielt gefördert. Somit ist zu erwarten, dass diese auch erfüllt werden. In den fachspezifischen Kenntnissen ergeben sich überwiegend im betriebswirtschaftlichen Bereich Lücken in der Ausbildung der Sozialen Arbeit. Diese fehlenden Kompetenzen können aber mit Zusatzausbildungen zum Teil ausgeglichen werden. Vor allem aber könnten diese Mängel in der Arbeit in einem multi-professionellen Team, in dem die Aufgaben entsprechend verteilt werden, einen Ausgleich finden.

Als Fazit wird festgehalten, dass die Profession Soziale Arbeit zwar nicht alle Kompetenzen für die Arbeit im betrieblichen Beratungsbereich aufweist, diese aber durch Zusatzqualifikationen ergänzen oder in einem multiprofessionellen Team Aufgaben übernehmen kann, die ihrem Profil entsprechen. Diese sind z. B. die Beratung von Mitarbeitenden und ihren Angehörigen, Weitervermittlung zu spezifischen Einrichtungen, Vernetzung mit externen Partnern/Partnerinnen und mit den entsprechenden Weiterbildungen auch Supervision, Coaching, Führungskräfteberatung usw. Als sinnvoll wird eine Ergänzung in der Ausbildung der Sozialen Arbeit, wie etwa durch einen Masterstudiengang für BSA, erachtet. Dort könnten spezielle Kenntnisse in der Betriebswirtschaft, der Volkswirtschaft, der Organisationsentwicklung etc. vermittelt werden.

Um externe BSA ausüben zu können, bedarf es auch der Fähigkeit bzw. Möglichkeit, diese Dienstleistung im Rahmen eines Unternehmens anzubieten. Im nächsten Kapitel werden die Möglichkeiten der Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit dargestellt.

## **5.2 Soziale Arbeit und Selbständigkeit**

In Abhängigkeit davon, ob externe BSA über einen Arbeitgeber oder durch selbständige Tätigkeit ausgeübt wird, ist es von Bedeutung, die Voraussetzungen und Möglichkeiten der Selbständigkeit zu kennen. Eine Selbständigkeit bedeutet, auf eigene Rechnung und eigene Gefahr tätig zu sein. Selbständigkeit umfasst sowohl reglementierte Gewerbe, freie Gewerbe und freiberufliche Tätigkeit als auch die Ausübung verschiedener Berufe, deren Tätigkeit gesetzlich geregelt ist. Für gewerbliche Betätigung ist eine Gewerbeberechtigung nötig, für welche allgemein eine österreichische Staatsbürgerschaft bzw. EWR- oder EU-Staatsangehörigkeit und Volljährigkeit gegeben sein müssen. Außerdem dürfen keine Ausschlussgründe, wie z. B. Finanzstrafdelikte oder bestimmte gerichtliche Verurteilungen, vorliegen. In manchen Fällen bedarf es auch einer Betriebsanlagengenehmigung. Zudem ist in reglementierten Gewerben ein Befähigungsnachweis zu erbringen. Genaue Vorgaben zu den einzelnen Gewerben sind in der Gewerbeordnung festgehalten. Wenn die Befähigung für ein angestrebtes Gewerbe formal nicht erfüllt wird, gibt es einige Sonderregelungen, wie das Gewerbe trotzdem ausgeführt werden kann (vgl. Wögerer 2009, S. 14ff., 23ff.):

- Es kann ein gewerberechtlicher Geschäftsführer bestellt werden (§ 16 GewO).
- Es kann um die Feststellung der individuellen Befähigung, z. B. durch langjährige Berufspraxis oder Weiterbildungen, angesucht werden. Möglich ist dadurch auch die Erlangung einer Teilberechtigung des Gewerbes, wie z. B. Unternehmensberatung eingeschränkt auf Marketingberatung (§ 19 GewO).

Außerhalb der Gewerbeordnung sind für den Bereich der Sozialen Arbeit freiberufliche Tätigkeiten und die Ausübung von Berufen, die in Berufsgesetzen geregelt sind, von Bedeutung. Freie Berufe können wissenschaftliche, künstlerische, schriftstellerische, erzieherische und unterrichtende Tätigkeiten umfassen. Ein Beispiel für einen Beruf, welcher in einem Berufsgesetz geregelt ist, ist die Psychotherapie. Es gibt auch die Möglichkeit der Gründung eines gemeinnützigen Unternehmens, für welches keine Gewerbebe-

rechti gung erforderlich ist, wenn eine Gemeinnützigkeit vorliegt. Zur Erreichung gemeinnütziger Ziele können auch wirtschaftliche Betriebe errichtet werden, solange die Erfüllung der Ziele im Vordergrund steht. Für Betriebe mit Gewinnabsicht gilt diese Regelung nicht (vgl. Wögerer 2009, S. 14-16 u. 23-26).

Eine Gewerbeberechtigung für das Gewerbe der Lebens- und Sozialberatung brauchen Selbständige für die Beratung und/oder Betreuung in Persönlichkeitsproblemen, Ehe- und Familienproblemen, Erziehungsproblemen, Berufsproblemen oder sexuellen Problemen. Da es sich um ein reglementiertes Gewerbe handelt, ist ein Befähigungsnachweis zu erbringen. Für Sozialarbeiter/-innen mit Fachhochschulabschluss sind die Zugangsbestimmungen der Nachweis über den erfolgreichen Abschluss der FH für Soziale Arbeit, Nachweise über mind. 240 Stunden in der Methodik der Lebens- und Sozialberatung, mind. 80 Stunden in der Krisenintervention, mind. 16 Stunden in Berufsethik und Berufsidenti tät, mind. 24 Stunden in rechtlichen Fragen betreffend die Lebens- und Sozialberatung, mind. 30 Stunden Einzelselbsterfahrung und mind. 120 Stunden Gruppenselbsterfahrung bei einer ausbildungsberechtigten Person sowie mind. 750 Stunden fachliche Tätigkeit unter begleitender Supervision durch eine ausbildungsberechtigte Person. Ausbildungsberechtigte Personen müssen bestimmte Mindeststandards für den jeweiligen Bereich erfüllen (vgl. §§ 2, 3 und 4 der Lebens- und Sozialberatungsverordnung). Sobald der Befähigungsnachweis erbracht ist, ist die Person berechtigt, die Bezeichnung „Diplom-Lebensberater/-in“ zu führen (vgl. Wögerer 2009, S. 28ff.).

Um eine Gewerbeberechtigung für die Unternehmensberatung zu erhalten, muss ebenfalls ein Befähigungsnachweis erbracht werden. Bedingungen sind bestimmte fachliche Qualifikationen, dazu zählen betriebswirtschaftliche und wirtschaftsrechtliche Kenntnisse sowie Qualifikationen in der Beratungstätigkeit. Für Sozialarbeiter/-innen relevante Nachweise, welche als fachliche Qualifikation anerkannt werden, sind entweder ein Zeugnis über die erfolgreich abgelegte Befähigungsprüfung, Zeugnisse über eine mindestens dreijährige fachlich einschlägige Tätigkeit (z. B. Unternehmensführung), Zeug-

nisse über den erfolgreichen Abschluss einer berufsbildenden höheren Schule oder einer einschlägigen Fachakademie zuzüglich des Nachweises der einschlägigen Rechtskunde und mindestens eineinhalbjährige fachlich einschlägige Tätigkeit oder andere Nachweise (siehe § 1 Unternehmensberater-Verordnung) (vgl. Wögerer 2009, S. 31ff.).

Die Möglichkeiten zur Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit erscheinen sehr vielfältig. Die Entscheidung darüber, in welcher Form der Selbständigkeit externe BSA angeboten wird, sollte umfassend analysiert werden. Die Wirtschaftskammern Österreichs (WKO 2012 e, o.S.) bieten mit dem Gründer-Service professionelle Unterstützung in Form von Informationen, persönlichen Beratungen und Checklisten. Das nächste Kapitel fasst die bisherigen Erkenntnisse zusammen, um einen Überblick über die Berufschancen für Sozialarbeiter/-innen im Bereich der betrieblichen Sozialberatung zu geben.

### **5.3 Berufschancen für Sozialarbeiter/-innen**

Unter Einbeziehung der bisherigen Erkenntnisse soll nun die Frage nach den Berufschancen für Sozialarbeiter/-innen im Bereich der betrieblichen Sozialberatung beantwortet werden. In Kapitel 2.2 wurde aufgezeigt, dass die externe Form der BSA für Österreich am besten erscheint, da sie auch den Markt der Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe bedienen kann. Aus der Analyse der derzeitigen Anbieter/-innen von externer betrieblicher Sozialberatung geht hervor, dass unter vielen verschiedenen Berufsgruppen ebenfalls Sozialarbeiter/-innen beschäftigt werden bzw. Sozialarbeiter/-innen als Einzelunternehmer betriebliche Sozialberatung anbieten. Die innerbetriebliche BSA hingegen konnte in der Analyse nicht gefunden werden. Die Möglichkeiten der Selbständigkeit für Sozialarbeiter/-innen, wie in Kapitel 5.2 ausgeführt, sind sehr vielfältig. Sozialarbeiter/-innen können unter bestimmten Voraussetzungen eine Gewerbeberechtigung für das Gewerbe der Lebens- und Sozialberatung oder für das der Unternehmensberatung einschließlich Unternehmensorganisation erwerben. Werden formale Kriterien für die Gewerbeberechtigung nicht erfüllt, kann ein gewerberechtlicher Geschäftsführer bestellt werden oder eine individuelle Befähigung nachgewiesen werden. Eine

weitere Möglichkeit der Selbständigkeit, außerhalb der Gewerbeordnung, ist die Weiterbildung zu einem Beruf, deren Ausübung gesetzlich geregelt ist, wie z. B. die Psychotherapie, die freiberufliche Tätigkeit oder die Gründung eines gemeinnützigen Unternehmens (siehe Kapitel 5.2).

Wichtig für Interessierte ist es, die passenden Qualifikationen vorweisen zu können. Diese gehen über die Ausbildungsbereiche von Sozialer Arbeit hinaus und sind vor allem um Aspekte der Betriebs- und Volkswirtschaft zu ergänzen. Sozialarbeiter/-innen sind in der betrieblichen Sozialberatung überwiegend aufgrund ihrer spezifischen Kenntnisse der sozialen Beratungslandschaft und ihrer Kommunikations- und Vernetzungskompetenzen von Bedeutung, da keine andere Profession diese so gezielt erlernt hat. Sie zeichnet sich auch durch ihre Sozialkompetenzen und durch ein sehr breit gefächertes Fachwissen aus. Nötige persönliche Fähigkeiten, wie etwa die Reflexionsfähigkeit, die Konfliktfähigkeit, die Fähigkeit zu vernetztem Denken usw., werden im Studium der Sozialen Arbeit gezielt gefördert. Somit ist zu erwarten, dass diese auch erfüllt werden.

Vermarktungsstrategien für die BSA ergeben sich aus Kapitel 2.4. Von großer Bedeutung ist es, den Nutzen für Unternehmer/-innen gut darzustellen, da diese als Zielgruppe gelten. Dies kann z. B. in Form einer Kosten-Nutzen-Rechnung erfolgen (siehe Kapitel 2.4). Der Nutzen der BSA besteht sowohl in ökonomischen Faktoren (Leistungssteigerung, Fehlzeitenreduzierung etc.) als auch in einer Steigerung des Images von Unternehmen. Die Vermarktung im Rahmen des CSR, welches von zunehmender Bedeutung ist, stellt sich als ein wirkungsvoller Aspekt dar. Im Zuge der Arbeit wurde festgestellt, dass in Österreich keine Rahmenbedingungen, gesetzliche Verankerungen oder sonstige Richtlinien existieren. Es empfiehlt sich, am Aufbau einer übergeordneten Stelle, wie etwa eines Fachverbandes, zu arbeiten. Ein weiterer positiver Aspekt eines Fachverbandes wäre die Möglichkeit, Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben und die Forschung zu fördern.

## 6 Resümee

Die Ausübung von BSA in Österreich ist zumindest seit 1919 dokumentiert (vgl. Kapitel 3.3.2). Im Verlauf der Geschichte kam es vor allem durch die sozialstaatlichen Entwicklungen wieder zu einem Rückzug der Unternehmen aus dem Bereich der sozialen Leistungen und damit auch zu einem Rücklauf in der BSA. Die Analyse der Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung zeigt, dass diese vor allem im externen Bereich wieder einen Aufwärtstrend verzeichnet. Die Bezeichnungen, die dabei für die Ausübung gewählt werden, sind sehr vielfältig. Dies führt auch dazu, dass der Markt sehr unübersichtlich ist.

Das Ziel dieser Arbeit war es, einen Überblick über den Markt der BSA und den damit verbundenen Möglichkeiten und Chancen der Berufstätigkeit in diesem Feld aufzuzeigen. Mit Blick auf die Ausführungen dieser Arbeit wird abschließend nochmals zusammenfassend auf die zu Beginn formulierten Forschungsfragen Bezug genommen. Diese lauten: (1) Warum ist BSA in Österreich nicht weiter verbreitet? (2) Wie ist der Markt von BSA beschaffen? (3) Welche Qualifikationen werden benötigt, um BSA auszuüben? (4) Ist Soziale Arbeit die geeignete Profession für betriebliche Sozialberatung? und (5) Welche Berufschancen bieten sich für Sozialarbeiter/-innen in der BSA?

ad 1)

Um eine Antwort auf die Frage, warum BSA in Österreich nicht weiter verbreitet ist, zu erhalten, wurden die Entwicklungslinien der BSA ab ihrem Beginn betrachtet. Zuerst wurde die Entwicklung der Employee Assistance Programs (EAPs) in Amerika analysiert. Dort zeigt sich eine sehr weite Verbreitung der EAPs, was nach Wachter (2011, S. 217) zum Teil im US-amerikanischen Gesundheitssystem begründet liegt. Abhängig von der Art der Versicherung haben Arbeitgeber im Krankheitsfall von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen hohe Kosten zu tragen und weisen dadurch eine hohe Motivation auf, gesundheitsfördernde Maßnahmen durchzuführen. Im Vergleich dazu hat sich in Österreich seit 1987 zu einem Sozialstaat entwickelt, in welchem sich die soziale Absicherung der Bürger/-innen deutlich verbes-



sert hat. Diese Entwicklung führte dazu, dass Unternehmen sich aus diesem Bereich mehr und mehr zurückzogen. Während es in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts viel soziales Engagement in Unternehmen gab, was sich sowohl in sozialen Leistungen als auch in der Anstellung von Betriebsfürsorgern/Betriebsfürsorgerinnen zeigte, nahmen dies mit dem Ausbau des Sozialstaates wieder ab.

Ein weiterer Grund für die geringe Verbreitung von BSA in Österreich zeigte sich nach Analyse der Geschichte der BSA in Deutschland. Dort hat es bis 1957 ähnliche Entwicklungen gegeben wie in Österreich, aufgrund der starken Interessenvertretung wurde in Deutschland im Jahr 1957 eine Neugestaltung der Inhalte und Ziele von BSA vorgenommen und die betriebliche Sozialberatung erlebte einen Aufschwung. Seit 1994 hat die BSA in Deutschland mit dem Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit (BBS) eine öffentliche Vertretung, welche Rahmenbedingungen, Qualitätsstandards, ethische Grundlagen und sonstige Positionspapiere erarbeitete (vgl. Appelt 2004, S. 4f.). Die mangelnde Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit der BSA in Österreich scheinen weitere Gründe für die geringe Verbreitung zu sein.

ad 2)

Für die Analyse der Beschaffenheit des Marktes wurden zuerst Begriffe und Bezeichnungen im Rahmen der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterberatung eruiert und definiert, um eine bessere Übersicht zu bekommen. Es wurde festgestellt, dass die BSA am Markt auch als Employee Assistance Program (EAP) oder betriebliche Sozialberatung bezeichnet wird. Die BSA kann einerseits als Teil der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF), aber andererseits als Teil des Human Resource Management oder der Corporate Social Responsibility gesehen werden. Unternehmensberatung und Lebens- und Sozialberatung sind zwei Gewerbe, die das Ausüben von betrieblicher Sozialberatung ermöglichen. Coaching, Supervision und Mediation sind Methoden, die in der betrieblichen Sozialberatung eingesetzt werden können. Eine Kooperation mit der Arbeitspsychologie, welche in der BGF tätig ist, aber auch mit anderen Professionen erscheint sinnvoll.

Unter Einbeziehung dieser Erkenntnisse erfolgte eine Analyse der Anbieter/-innen von betrieblicher Sozialberatung, die es zurzeit in Österreich gibt. Dabei wurde besonders darauf geachtet, welcher Begriffe sie sich für ihre Dienstleistungen bedienen und welche Berufsgruppen beschäftigt sind. Als Ergebnis zeigte sich, dass es eine überraschend hohe Anzahl an externen Anbietern/Anbieterinnen gibt, die Dienstleistungen entsprechend der Definition von BSA offerieren. Unter den zahlreichen Professionen, die in dem Bereich tätig sind, konnten auch Anbieter/-innen mit Sozialarbeiter/-innen als Berater/-innen eruiert werden. Auffällig ist, dass der Begriff BSA meist sehr dezent eingesetzt wird. Ein Grund dafür könnte sein, dass sich betriebliche Sozialberatung unter der Bezeichnung von BSA schlechter vermarkten lässt. Weiters konnte beobachtet werden, dass viele Anbieter/-innen in multiprofessionellen Teams arbeiten. Wie bereits in Kapitel 4.1 dargestellt wurde, scheint die Zusammenarbeit mit anderen Berufsgruppen vorteilhaft zu sein.

Eine weitere Untersuchung des Marktes wäre vor allem in Hinsicht auf die Vermarktung von BSA interessant. Ansätze dazu können bereits bei Blemenschitz (2010), in der Analyse der Wirtschaftssprache und die Anwendung dieser Erkenntnisse auf die Vermarktung von BSA, gefunden werden.

Bezüglich der Vermarktung wird nochmals auf die Frage zur geringen Verbreitung von BSA in Österreich Bezug genommen. Die zwei Hauptgründe, die in der Arbeit ausfindig gemacht wurden, sind erstens der gut entwickelte Sozialstaat und zweitens die fehlende Interessenvertretung und Öffentlichkeitsarbeit in der BSA. Um die Ausbreitung der BSA und damit die Verbesserung der Berufschancen in der betrieblichen Sozialberatung zu erreichen, scheint es wichtig, sowohl in der Vermarktung den Nutzen von BSA für die Unternehmen hervorzuheben als auch eine Interessenvertretung zu gründen und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Zum Nutzen von BSA wurde in Kapitel 2.4 herausgearbeitet, dass Unternehmen zum einen durch die Steigerung der Wirtschaftlichkeit, durch Fehlzeitenreduzierung, Leistungssteigerung und höhere Mitarbeiterzufriedenheit und zum anderen durch einen positiven Beitrag zum Image profitieren.

ad 3)

Zur Analyse der benötigten Qualifikationen in der BSA wurden aus der Fachliteratur die Ausführungen von Kirchen (2004), Steinmetz (2001) und Wolf (2010) ausgewertet. Daraus ergab sich, dass es umfassende fachliche Kenntnisse, betriebswirtschaftlicher und sozialwissenschaftlicher Natur, sowie zahlreicher persönlicher Fähigkeiten bedarf, um betriebliche Sozialberatung auszuüben. Zusätzlich zu diesen Kenntnissen und Fähigkeiten hält Wolf (2010) die Erfahrung mit Wirtschaftsunternehmen und deren Strukturen als Arbeitnehmer/-in oder Führungskraft, Kritikfähigkeit, Vernetzungskompetenzen und Flexibilität für wichtige Voraussetzungen als betriebliche/-r Sozialberater/-in.

ad 4)

Als Ausgangslage für die Frage, ob Soziale Arbeit die geeignete Profession für betriebliche Sozialberatung ist, diente die These von Wachter (2011, S. 12), dass BSA als Handlungsfeld der Sozialen Arbeit zum gegenwärtigen Zeitpunkt praktisch nicht existiert und die betriebliche Sozialberatung unter Ausschluss der Sozialarbeit stattfindet. Wie sich in Kapitel 4.2 infolge der Analyse der derzeitigen Anbieter/-innen herausstellt, sind Sozialarbeiter/-innen bereits in der Praxis in Institutionen der betrieblichen Sozialberatung tätig. Somit kann die These von Wachter widerlegt werden.

Für die betriebliche Sozialberatung sind Sozialarbeiter/-innen vor allem in ihren spezifischen Kenntnissen der sozialen Beratungslandschaft und in ihrer Kommunikations- und Vernetzungskompetenz von Bedeutung, da keine andere Profession diese so gezielt erlernt hat. Sie zeichnet sich des Weiteren durch ihre Sozialkompetenzen und durch ein breit gefächertes Fachwissen aus. Die von Kirchen (2004, S.104) genannten persönlichen Fähigkeiten, wie etwa die Reflexionsfähigkeit, die Konfliktfähigkeit, die Fähigkeit zu vernetztem Denken usw. (siehe Kapitel 5.1) werden im Studium der Sozialen Arbeit gezielt gefördert, und somit ist zu erwarten, dass diese auch erfüllt werden. In den fachspezifischen Kenntnissen ergeben sich vor allem in den betriebswirtschaftlichen Bereich Lücken in der Ausbildung der Sozialen Arbeit. Diese

fehlenden Kompetenzen können jedoch mit Zusatzausbildungen zum Teil ausgeglichen werden. Vor allem aber könnte ein Ausgleich dieser Mängel durch die Arbeit in einem multiprofessionellen Team, in dem die Aufgaben entsprechend verteilt werden, stattfinden. Sozialarbeiter/-innen könnten Aufgaben übernehmen, die ihrem Profil entsprechen, wie z. B. die Beratung von Mitarbeitenden und ihren Angehörigen, Weitervermittlung zu entsprechenden Einrichtungen, Vernetzung mit externen Partnern/Partnerinnen und mit den entsprechenden Weiterbildungen auch Supervision, Coaching, Führungskräfteberatung usw.

Die Ergänzung in der Ausbildung der Sozialen Arbeit, etwa durch einen Masterstudiengang für Betriebliche Sozialarbeit, wird als sinnvoll erachtet. Dort könnten spezielle Kenntnisse in der Betriebswirtschaft, der Volkswirtschaft, der Organisationsentwicklung etc. vermittelt werden.

ad 5)

Zur Frage der Berufschancen von Sozialarbeitern/Sozialarbeiterinnen im Bereich der betrieblichen Sozialberatung wurden die Erkenntnisse der Arbeit zusammengefasst. In Kapitel 2.2 wurde aufgezeigt, dass die externe Form der BSA für Österreich am besten erscheint, da sie auch den Markt der Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe bedienen kann. Aus der Analyse der derzeitigen Anbieter/-innen von externer betrieblicher Sozialberatung geht hervor, dass unter vielen verschiedenen Berufsgruppen auch Sozialarbeiter/-innen beschäftigt werden bzw. Sozialarbeiter/-innen als Einzelunternehmer betriebliche Sozialberatung anbieten. Die innerbetriebliche BSA hingegen konnte in der Analyse nicht gefunden werden. Die Möglichkeiten der Selbstständigkeit für Sozialarbeiter/-innen, wie in Kapitel 5.2 ausgeführt, sind sehr vielfältig. Die erste Möglichkeit besteht darin, eine Gewerbeberechtigung für das Gewerbe der Lebens- und Sozialberatung oder für das der Unternehmensberatung einschließlich Unternehmensorganisation zu erwerben. Werden formale Kriterien für die Gewerbeberechtigung nicht erfüllt, kann ein gewerberechtlicher Geschäftsführer bestellt oder eine individuelle Befähigung nachgewiesen werden. Eine weitere Möglichkeit der Selbstständigkeit, außerhalb der Gewerbeordnung, ist die Weiterbildung zu einem Beruf, deren Aus-

übung gesetzlich geregelt ist, wie z. B. die Psychotherapie, die freiberufliche Tätigkeit oder die Gründung eines gemeinnützigen Unternehmens (siehe Kapitel 5.2).

Wichtig für Interessierte ist es, die passenden Qualifikationen vorweisen zu können. Diese gehen über die Ausbildung von Sozialer Arbeit hinaus und sind vor allem im Bereich der Betriebs- und Volkswirtschaft verortet. Sozialarbeiter/-innen sind in der betrieblichen Sozialberatung vor allem wegen ihrer spezifischen Kenntnisse der sozialen Beratungslandschaft und aufgrund ihrer Kommunikations- und Vernetzungskompetenzen von Bedeutung, da keine andere Profession diese so gezielt erlernt hat. Sie zeichnet sich auch durch ihre Sozialkompetenzen und durch ein sehr breit gefächertes Fachwissen und durch persönliche Fähigkeiten, wie z. B. Reflexionsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Fähigkeit zu vernetztem Denken usw. aus.

Bezüglich der Vermarktung wird nochmals auf die Frage zur geringen Verbreitung der BSA in Österreich Bezug genommen. Die zwei Hauptgründe, die in der Arbeit ausfindig gemacht wurden, sind erstens der gut entwickelte Sozialstaat und zweitens die fehlende Interessenvertretung und Öffentlichkeitsarbeit in der BSA. Für die Ausbreitung der BSA scheint es wichtig, erstens in der Vermarktung den Nutzen von BSA für die Unternehmen hervorzuheben und zweitens eine Interessenvertretung zu gründen und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben.

Weitere Forschung im Bereich der Betrieblichen Sozialberatung scheint für die Professionalisierung und damit auch für die Weiterentwicklung und Ausweitung der BSA von großer Bedeutung zu sein. Vor allem im Bereich der Vermarktung und im Bereich des Nutzens von BSA wären weitere Studien interessant.

## 7 Literaturverzeichnis

ACC (2012 a): Coaching Definition. Wien: Österreichischer Dachverband für Coaching. [http://www.coachingdachverband.at/index\\_html?sc=285962687](http://www.coachingdachverband.at/index_html?sc=285962687) (Zugriff am 9.8.12).

ACC (2012 b): Coaching im Organisationsfeld. Wien: Österreichischer Dachverband für Coaching. [http://www.coachingdachverband.at/index\\_html?sc=411591906](http://www.coachingdachverband.at/index_html?sc=411591906) (Zugriff 9.8.12).

ACC (2012 c): Supervision. Wien: Österreichischer Dachverband für Coaching. [http://www.coachingdachverband.at/index\\_html?sc=600574046](http://www.coachingdachverband.at/index_html?sc=600574046) (Zugriff 9.8.12).

ACC (2012 d): Mediation. Wien: Österreichischer Dachverband für Coaching. [http://www.coachingdachverband.at/index\\_html?sc=600574046](http://www.coachingdachverband.at/index_html?sc=600574046) (Zugriff 9.8.12).

AK (2012): Betriebliche Gesundheitsförderung. Wien: Arbeiterkammer. <http://www.arbeiterkammer.at/online/gesundheits-foerderung-30030.html> (Zugriff 9.8.12).

AK/IV/ÖGB/WKO (2006): Wer wirkt mit? (BGF) Wer ist zuständig für Gesundheitsförderung im Betrieb? Wien: [http://www.arbeitundgesundheit.at/bgf\\_05.html](http://www.arbeitundgesundheit.at/bgf_05.html) (Zugriff 9.8.12).

Appelt, Hans-Jürgen (2004): Lobbyarbeit in der Betrieblichen Sozialarbeit (BSA). Fachzeitschrift SozialAktuell. 03/2004. Bern: AvenirSocial. <http://www.avenirsocial.ch/de/p42003131.html> (Zugriff 3.7. 12).

Austro-Bachelor-Team (2005): Kompetenzprofil der AbgängerInnen von Bachelor-Studiengängen Soziale Arbeit. <http://www.pantucek.com/texte/2006bachelor/Kompetenzprofil.pdf> (Zugriff 11.8.12).

BBS (2009): Rahmenkonzeption deutsch. Tübingen: Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit. <http://www.bbs-ev.de/rahmenkonzeption> (Zugriff 3.7.12).

BBS (2012): Wir über uns. Tübingen: Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit. [http://www.bbs-ev.de/wir\\_ueber\\_uns](http://www.bbs-ev.de/wir_ueber_uns) (Zugriff 3.7.12).

Blemenschitz, Gerlinde (2003): Betriebliche Sozialarbeit. Nutzt die Chance. Chance mit Nutzen. Diplomarbeit. Wien: Bundesakademie für Sozialarbeit.

Blemenschitz, Gerlinde (2010): Die „richtigen“ Worte finden. Die Darstellung psychosozialer Themen mit Relevanz für Betriebliche Sozialarbeit in ausgewählten österreichischen Wirtschaftsmagazinen. Masterthesis. Wien: Fachhochschule.

Blemenschitz, Gerlinde (2012): Willkommen im zeitraum für „Betriebliche Sozialberatung“! Wien: <http://www.zeitraeume.at/leistungen/betriebliche-sozialberatung/2> (Zugriff 9.8.12).

Bremmer, Michael (2012): 100 Jahre betriebliche Sozialarbeit. Entwicklung, Geschichte und Wandel der Betriebssozialarbeit. In: Appelt, Hans-Jürgen/Klein, Susanne (Hg.): Praxishandbuch betriebliche Sozialarbeit. Kröning: Asanger Verlag. 2. Auflage. S. 9-18.

Ecker, Manfred (2011): Woher kommt der Sozialstaat? In: Linkswende – Verein gegen Rassismus und soziale Ungerechtigkeit. Wien: [www.linkswende.org/4802/Woher-kommt-der-Sozialstaat](http://www.linkswende.org/4802/Woher-kommt-der-Sozialstaat) (Zugriff am 8.8.2012).

Görcke, Manuela/Jaepelt, Alexandra (2009): Die neue Generation der betrieblichen Sozialarbeit. Berlin: LIT Verlag.

Harfst, Timo/Jacobi, Franc (2007): Psychische Erkrankungen. Erscheinungsformen, Häufigkeit und gesundheitspolitische Bedeutung. Die Krankenversicherung 2007/5, S. 136-139. Berlin-Tiergarten: Erich Schmidt Verlag.

Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen (2008): Soziale Arbeit B.A. Der Studiengang. Köln: <http://www.katho-nrw.de/koeln/studium-lehre/fachbereich-sozialwesen/soziale-arbeit-ba> (Zugriff am 11.8.12).

Kirchen, Thomas (2004): Mobile Betriebliche Sozialarbeit. Anforderungen an ein Konzept aus Sicht der Sozialen Arbeit unter Berücksichtigung der Mobbing-Thematik. Stuttgart: Ibidem-Verlag.

Klinger, Inis-Janine (2001): Historischer Abriss und Rechtsgrundlagen der betrieblichen Sozialarbeit. In: Jente, Charlotte/Judis Frank/Meier Ralf (Hg.) et al.: Betriebliche Sozialarbeit. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S. 15-18.

Kommission der Europäischen Gemeinschaften (Hg.) (2001): Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Bruxelles: European Comission. CSR Green Paper Consultation.

Kreft, Dieter/Mielenz, Ingrid (2005): Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder, Begriffe und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Weinheim und München: Juventa Verlag. Neuauflage.

Magistrat der Stadt Wien (2012): Leistungsbericht 2011 der Abteilung Bedienstetenschutz und berufliche Gesundheitsförderung (MA 3). Wien: <http://www.wien.gv.at/statistik/leistungsbericht/ma03.html> (Zugriff 9.8.12).

Meier, Ralf (2001): Betriebsinterne Anbindung der Betrieblichen Sozialarbeit. In: Jente, Charlotte/Judis Frank/Meier Ralf (Hg.) et al.: Betriebliche Sozialarbeit. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S. 25-61.

OBDS (2004): Handlungsfelder der Sozialarbeit. Wien: Österreichischer Berufsverband der Sozialarbeiter/innen  
<http://www.sozialarbeit.at/images/MEDIA/documents/handlungsfelder%20der%20sozialarbeit.pdf> (Zugriff 3.7.12).

Presse- und Informationsdienst der Stadt Wien (2012): Facts. Psychische Erkrankungen in Österreich. Wien: MA 53. <http://forschen-entdecken.at/FACTS-psychische-Erkrankungen.856.0.html> (Zugriff 11.8.12).

Schulte-Meßtorff, Claudia/Schulte, Michael (2010): Mitarbeiterberatung (Employee Assistance Program) als Instrument der psychologischen Gesundheitsförderung. Employee Assistance Programs für HR-Management. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

Sharar, David/White, William (2003): The Evolution of Employee Assistance. A Brief History and Trend Analysis. Punta Gorda:  
<http://www.williamwhitepapers.com/pr/2003EAPHistorytrendsEAPDigest.pdf> (Zugriff 7.8. 12).

Sobeco – Sozialberatung und Coaching GmbH: Betriebliche Sozialberatung. Nutzen für Sie als Arbeitgeber. Zofingen: <http://www.sobeco.ch/de/externe-neutrale-betriebliche-sozialberatung/ihr-nutzen> (Zugriff am 6.7.12).

Steinmetz, Susanne (2001): Organisation interner Dienste. In: Jente, Charlotte/Judis Frank/Meier Ralf (Hg.) et al.: Betriebliche Sozialarbeit. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S.63-70.

Stoll, Bettina (2001): Betriebliche Sozialarbeit. Aufgaben und Bedeutung. Praktische Umsetzung. Regensburg/Berlin: Walhalla.

Ullrich, Carsten G. (2005): Soziologie des Wohlfahrtsstaates. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Verein Fraktion Sozialdemokratischer GewerkschafterInnen (2012): Betriebliche Sozialarbeit der MA 3. Wien: <http://www.fsg-hq1.at/themen/gesundheitsfoerderung/betriebliche-sozialarbeit-der-ma-3/> (Zugriff 9.8.12).



Wachter, Karin (2011): Betriebliche Sozialarbeit. Rekonstruktion und Standortbestimmung in Österreich. Dissertation. Wien: Wirtschaftsuniversität.

WKO (2012 a): Unternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen und Sparten. Wien: Wirtschaftskammer Österreich.  
[http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?angid=1&stid=374116&dstid=17&opennavid=0](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=374116&dstid=17&opennavid=0) (Zugriff 9.8.12).

WKO (2012 b): Die Lebens- und SozialberaterInnen. Information. Wien: Wirtschaftskammer Österreich. <http://www.lebensberater.at/index.html> (Zugriff 9.8.12).

WKO (2012 c): BGBl. II Nr. 140/2003, ausgegeben am 14. Februar 2003 140. Verordnung: Lebens- und Sozialberatungs-Verordnung. Wien: Wirtschaftskammer Österreich. <http://www.lebensberater.at/gesetz.html> (Zugriff 9.8.12).

WKO (2012 d): Wie werde ich Unternehmensberater? Wien: Wirtschaftskammer Österreich.  
[http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?AngID=1&StID=330777&DstID=3874](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=330777&DstID=3874) (Zugriff 9.8.12).

WKO (2012 e): Nutzen Sie das Gründer-Service – für Unternehmensgründung, Betriebsnachfolge und Franchise. Wien: Wirtschaftskammer Österreich.  
[http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?angid=1&stid=508880&dstid=1329](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=508880&dstid=1329) (Zugriff 5.9.12).

Wolf, David (2010): Employee Assistance. Mitarbeitern in der Krise helfen. Karlsruhe: [www.business-wissen.de](http://www.business-wissen.de) (Zugriff 6.7.12).

Wögerer, Klaus (2009): Skriptum Diplomstudiengang Sozialarbeit der Lehrveranstaltung BBG. Sommer-Semester 2009. FH-Linz: <http://www.s-innovation.at/images/stories/download/skriptum2009.pdf> (Zugriff 9.8.12).

## 8 Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Unternehmen nach Beschäftigungsgrößen .....	7
--	---

WKO (2012): Beschäftigungsstatistik in der Kammersystematik. Wien:  
[http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?angid=1&stid=374116&dstid=17&opennavid=0](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=374116&dstid=17&opennavid=0) (Zugriff 9.8.12).

Tabelle 2: Übersicht Tätigkeitsbereiche .....	8
---	---

Blemenschitz, Gerlinde (2010): Die „richtigen“ Worte finden. Die Darstellung psychosozialer Themen mit Relevanz für Betriebliche Sozialarbeit in ausgewählten österreichischen Wirtschaftsmagazinen. Masterthesis. Wien: Fachhochschule.

Tabelle 3: Anforderungen an die Betriebliche Sozialarbeit .....	344/35
---	--------

Kirchen, Thomas (2004): Mobile Betriebliche Sozialarbeit. Anforderungen an ein Konzept aus Sicht der Sozialen Arbeit unter Berücksichtigung der Mobbing-Thematik. Stuttgart: Ibidem-Verlag.

Abbildung 1: Coaching im Organisationsfeld .....	26
--	----

Tomachek, M. (2000): Coaching im Organisationsfeld. Wien:  
[http://www.coachingdachverband.at/index\\_html?sc=285980015](http://www.coachingdachverband.at/index_html?sc=285980015) (Zugriff 9.8.12).